ALLAN PEASE si ALAN GARNER

LIMBAJUL VORBIRII

Arta conversaţiei

Editura POLIMARK

PSIHOLOGIA VIEŢII COTIDIENE Colecţie coordonată de Alexandra Szabo

Coperta: Silvia Muntenescu

Traducere de Ileana Busuioc, după volumul TALK LANGUAGE - How to Use Conversation for Profit and Pleasure, Simon and Schuster Ltd, London, 1989

Copyright © Allan Pease, Alan Garner, 1985

Lucrare protejată prin drepturile de autor, potrivit Convenţiei de la Berna. Reproducerea neautorizată este interzisă. Toate drepturile sunt rezervate.

© Pentru versiunea în limba romană: Editura POLIMARK, Bucureşti, 1994

Tehnoredactare computerizată la

Institutul de Teorie Sociala — Sanda Stroescu

ISBN 973-95969-7-5

Tiparul executai la Tipografia FED Calea Rahovei nr. 147 Fax/Tel. 623. 93. 22

Lui Vicky, Melissa, Cameron şi Jasmine, Gabrielei, cu multă, foarte multă dragoste, şi părinţilor mei.

CUPRINS

Introducere 7

I Metalimbajul sau cum să citim printre rânduri 11

II Cum se pot pune întrebări care să încurajeze conversaţia 41

III Cum se poate începe o conversaţie 52

IV Cum să-i ascultăm pe alţii şi cum să ne croim, astfel, calea spre popularitate şi succes 59

V Cum poate fi menţinută o conversaţie fluentă 74

VI Cum se pot face complimente sincere şi aprecieri oneste 83 VII Cum să-i facem pe ceilalţi să-şi dea seama cine suntem 99 VIII Cum sa facem invitaţii care sa aibă cat mai multe şanse de a fi acceptate 112

IX Cum să ne raportam la observaţiile critice 118

X Cum sa rezistam manipulărilor 139

INTRODUCERE

În zilele noastre, într-o singură săptămână avem, probabil, mai multe contacte personale cu necunoscuţi, vecini, prieteni, membri ai familiei, copii, colegi de munca, decât aveau strămoşii noştri din evul mediu, în timpul întregii lor vieţi. Pregătirea noastră pentru aceste Întâlniri este însă aproape similară cu a lor — practic, nulă.

De mici copii, adulţii ne-au învăţat să citim, să scriem, să facem adunări şi scăderi. Deoarece ei ne corectau atunci când greşeam, am ajuns să stăpânim aceste deprinderi. Alta este situaţia în cazul deprinderii conversaţiei. Am fost învăţaţi cum să pronunţăm cuvintele şi cum să înşirăm aceste cuvinte în propoziţii, dar nimeni, niciodată, nu ne-a învăţat cum sa comunicăm eficient cu

ceilalţi. Atunci când făceam greşeli, nu ni s-a arătat cum sa le îndreptăm, nici măcar nu ni s-a spus ca ar trebui sa corectam unele lucruri în această privinţă. Drept urmare, mulţi dintre cei pe care i-am cunoscut nu ne-au arătat sentimente prietenești, pe care de fapt ar fi putut sa le aibă fata de noi, ba, dimpotrivă, au căutat compania altora. In afaceri, clienţii sau asociaţii au preferat sa Încheie acorduri cu alte persoane, alături de care se simţeau mai bine.

Această experienţă nu este neobişnuită. De fapt, ea reflectă o situaţie reală. Potrivit cercetătorilor în domeniul comunicării şi al psihologiei, majoritatea oamenilor continuă să facă, de-a lungul vieţii lor, multe din greşelile simple pe care le făceau şi când erau copii. Foarte puţini dintre noi suntem în măsură să realizăm asemenea contacte cu ceilalţi, încât să putem transforma simple cunoştinţe în prietenii sau să punem căldură şi suflet în relaţiile de lungă durată.

Deşi cercetările au identificat câteva deprinderi specifice, care sunt de o importanţă vitală pentru eficienţa personală, puţini oameni le dezvoltă plenar. Mai mult, s-a descoperit că aceste deprinderi pot fi însuşite într-un timp relativ scurt. Din păcate, despre aceste descoperiri s-a scris numai în publicaţii academice, iar deprinderile respective sunt predate de un număr limitat de profesori. Această carte reprezintă o combinare a două cursuri menite să umple acest gol şi să formeze deprinderi de conversaţie la oricine, într-un mod simplu şi accesibil, în Statele Unite ale Americii, Alan Garner şi-a elaborat cursul Să învăţăm să conversăm! — Pregătire în vederea unei mai depline reuşite sociale, formând o întreagă reţea de instructori calificaţi, care, la rândul lor, învaţă azi zeci de mii de alte persoane.

În Australa, Allan Pease şi-a dezvoltat cursul Tehnici si strategii pentru întâlnirile directe, pentru a-i învăţa pe cei interesaţi cum să folosească în activitatea comercială, în negocieri şi convorbiri deprinderile verbale şi no-verbale.

După multe discuţii şi analize aceste cursuri au fost unificate şi astfel a luat naştere prezenta carte. De obicei, un curs se desfăşoară de-a lungul unui răstimp care poate varia de la câteva zile, la mai multe săptămâni, oferind participanţilor nenumărate ocazii de a exersa o serie de deprinderi şi de a le

integra în propriul fel de a fi, în vreme ce o carte poate fi lăsată de-o parte sau uitată. Aşa cum lectura unei cărţi despre practicarea schiului nu va reuşi să facă din nimeni un schior mai înzestrat şi nici parcurgerea unei cărţi despre culturism nu va ameliora tonusul nostru muscular, nici simpla lectură a acestor pagini nu va aduce mari transformări în deprinderea noastră de a conversa. Va trebui să le citim şi să revenim asupra lor cu tenacitate şi să ne antrenăm cu stăruinţă şi hotărâre. Vă sugerăm să nu citiţi mai mult de un capitol o dată şi să începeţi să aplicaţi fiecare deprindere, îndată ce aţi însuşit-o.

Am scris această carte cu sentimentul unei mari bucurii şi suntem convinşi că şi cititorul va fi entuziasmat când va constata vizibile ameliorări ale activităţii sale de zi cu zi, pe măsură ce, din punct de vedere social, devine tot mai eficient.

METALIMBAJUL SAU CUM SĂ CITIM PRINTRE RÂNDURI

Allan Pease a oferit, prin cartea sa Limbajul trupului

Cum pot fi citite gândurile altora din gesturile lor, un ghid practic pentru un domeniu relativ neexplorat:
semnalele trupului şi relaţia lor cu atitudinile oamenilor.
El afirmă că cercetătorii sunt, în general, de acord asupra faptului că 60 până la 80 la sută din comunicarea directă se realizează prin canale non-verbale şi numai restul prin cele verbale şi vocale, în acest capitol vom analiza un domeniu aproape complet neglijat, cel al metalimbajului

cuvintele şi expresiile care pot releva adevăratele atitudini ale unei persoane. Ca şi limbajul trupului, şi metalimbajul poate trezi "sentimentul instinctiv", "intuiţia", "cel de-al şaptelea simţ", "presimţirea" că vorbitorul nu spune ceea ce gândeşte. Deşi metalimbajul constituie încă o zonă neclară a comunicării interpersonale, capitolul de faţă încearcă să simplifice multe din cuvintele, locuţiunile şi expresiile de bază, pe care majoritatea dintre noi le folosim pentru a comunica un mesaj, dar, în acelaşi timp, evită o prezentare prea simplistă a unei zone atât de complexe. Majoritatea cuvintelor şi expresiilor de care ne ocupăm aici sunt cunoscute şi folosite de mulţi dintre noi, dar puţine metacuvinte — sau poate nici unul — sunt interpretate în mod conştient pentru a descoperi adevăratele lor semnificaţii.

Dicţionarul Macquarie defineşte "metalimbajul" drept "un limbaj care codifică altfel ideile decât limbajul natural". Cu alte cuvinte, este un limbaj ascuns în interiorul limbajului. Cu toţii am stat la tejgheaua unui magazin universal aşteptând să fim serviţi, şi am fost întâmpinaţi doar cu un "Doriţi ceva?" din partea vânzătoarei, în metalimbaj aceasta se traduce: "E, oare, cu adevărat nevoie să mă deranjaţi chiar acum?" şi acesta e şi sentimentul pe care, subconştient, îl avem.

Reclamele de terenuri şi imobile folosesc adesea metalimbajul pentru a prezenta proprietatea respectivă într-o lumină mai favorabilă. Iată câteva exemple, în paralel cu înţelesul lor real.

Iată un exemplu tipic: la un program radio ascultătorii sunt îndemnaţi să telefoneze şi să discute cu realizatorul probleme personale sau de stringentă actualitate. Programul, difuzat duminică seara, este animat de un binecunoscut preot. De multe ori, adolescente care descoperă că sunt însărcinate şi nu ştiu cine este tatăl copilului dau telefon pentru a cere un sfat. în loc să spună: "Sunt gravidă, ce trebuie să fac?", conversaţia se desfăşoară de obicei după următoarea schemă:

înghesuită, neîncăpătoare Cartier ieftin şi murdar, sub nivelul standard

CÂTEVA CUVINTE CARE IRITĂ

Iată câteva dintre cele mai iritante cuvinte şi expresii: "Ştiţi dumneavoastră", "Cum să zic", "Un fel de". Aceste expresii insidioase sunt mai frecvente la membrii mai puţin cultivaţi ai societăţii, dar pot fi auzite şi la multe emisiuni radio în direct cu publicul.

Foarte mic

Situat undeva Departe de magazine şi şcoli

Proprietate cu aspect obişnuit

Metalimbaj

Cumpăraţi: ocazie unică

Interesant

Folosire optimă a spaţiului Stil casă de ţară Reşedinţă cu multiple posibilităţi de dezvoltare Bine poziţionat într-o zonă bună, liniştită

Proprietate unică pe care toţi o doresc

Are un hol spaţios, un livingroom încăpător, trei dormitoare şi o bucătărie

modem dotată

Transport la uşă

Faţadă luminoasă, însorită Dă spre o grădină care nu necesită multă întreţinere Multe trăsături originale

Ideală pentru oameni pricepuţi care ştiu să facă reparaţii mărunte

Are hol mic, un livingroom modest, trei dormitoare fără dulapuri în perete şi o bucătărie proaspăt zugrăvită Mijloacele de transport opresc la doi metri de uşa de Ia intrare Orientată spre vest Nu are grădină Are toaleta în curte, la fel şi spălătoria Repararea ei va costa o avere

INTERLOCUTOAREA: Mă plimbam cu un băiat şi acum sunt... ştiţi dumneavoastră!

PREOTUL: Nu, nu ştiu.

INTERLOCUTOAREA: Păi, m-a invitat la el acasă şi pe urmă m-a sărutat şi pe urmă a... cum să zic... ei bine... ştiţi dumneavoastră!

PREOTUL: Nu, nu ştiu. Ce s-a întâmplat de fapt?

INTERLOCUTOAREA: După ce m-a sărutat, vedeţi, el a... cum să zic... ştiţi dumneavoastră... şi acum sunt... un fel de... cum se zice... ştiţi... şi nu prea ştiu ce să fac.

Interlocutoarea şi-a terminat fraza cu o intonaţie urcătoare la cuvântul "fac", lăsând ascultătorii să se gândească dacă pune o întrebare sau face o declaraţie, sau dacă a terminat într-adevăr ce avea de spus. Trebuie să recunoaştem că această formă degenerată de conversaţie este o excepţie, mai degrabă decât o regulă şi pune în evidenţă expresia "Ştiţi dumneavoastră", care denotă întotdeauna că cel care o foloseşte nu este sigur de ceea ce spune sau ezită, fapt ce-l determină adesea pe cel care ascultă să arate că a înţeles utilizând clişeul "da -da".

"Ştiţi dumneavoastră" devine enervant, deoarece este un fel de a spune: "Ştiu că nu mă exprim clar, dar sunteţi destul de inteligent ca să înţelegeţi ce vreau să spun". Expresiile "Cum să zic" şi "Un fel de" sunt o scuză faţă de faptul că vorbitorul nu găseşte cuvântul potrivit.

DE CE METALIMBAJUL?

Dacă am da la o parte tot metalimbajul din conversaţiile cotidiene, ar

rămâne un dialog neînsemnat, scurt, abrupt, la obiect. şi s-ar părea că suntem lipsiţi de maniere, nepoliticoşi şi nepăsători unii faţă de alţii.

Metalimbajul amortizează loviturile pe care ni le dăm reciproc, ne permite să manipulăm, fără să se vadă, să ne arătăm propriile virtuţi sau să exteriorizăm o serie de emoţii, rămânând în acelaşi timp manieraţi. Dialogul între doi necunoscuţi începe cu un schimb ritual de expresii, întrebări, clişee şi afirmaţii care le permit să câştige timpul necesar pentru a-şi da seama dacă pot dezvolta o relaţie. De obicei se începe cu "Ce mai faceţi?" care atrage după sine clişeul "Bine", la care cel ce a întrebat răspunde "Mă bucur" sau ceva similar. Acest ritual de început al conversaţiei ajunge într-un asemenea grad de automatism, încât un răspuns de genul "Tocmai a murit mama" ar fi urmat, destul de des, de acelaşi "Mă bucur". Ritualurile de despărţire sunt similare, "Pe curând", fiind cea mai folosită formulă. "Mi-a făcut plăcere să vă întâlnesc" este utilizată, de regulă, atunci când nu vrem să continuăm relaţia în viitor.

Metalimbajul este prezent pretutindeni, jucând un rol important în dezvoltarea unei relaţii; el este, ca şi limbajul trupului, o unealtă ce poate fi folosită pentru a afla adevărata atitudine a unei persoane.

De exemplu, mulţi bărbaţi ştiu că atunci când o doamnă spune "Nu" la o anumită invitaţie, vrea să spună "Poate", iar când spune "Poate" vrea să zică "Da"; dar dacă spune "Da" nu este o doamnă. Această glumă veche de când lumea demonstrează că ceea ce spunem nu reprezintă întotdeauna gândul nostru real.

Noi metacuvinte apar o dată cu fiecare generaţie, iar cele vechi se uzează. In ţările de limbă engleză, între anii 20 şi 40 cele mai populare metacuvinte şi expresii erau "Desigur" şi "Un fel de". "Desigur" era folosit pentru a accentua cuvântul dorit, de exemplu "Aveţi desigur dreptate". Această supraaccentuare poate genera bănuieli privind intenţia vorbitorului: probabil el simte nevoia să exagereze pentru că nu este sigur de credibilitatea sa. "Un fel de" era o scuză pentru o eventuală folosire greşită a unui cuvânt; în engleza modernă a fost înlocuit cu "Mai bine zis", în vreme ce "Desigur" a fost înlocuit cu "De fapt". Dacă cineva spune: "De fapt, nu sunt de acord", la aceasta se poate răspunde "De fapt, nu-mi pasă".

Pe măsură ce ne apropiem de sfârşitul secolului al XX-lea, metalimbajul este

tot mai mult folosit în afaceri. Acum o sută de ani, un patron îl putea concedia pe unul din angajaţii săi, spunându-i: "Afară, netrebnic trândav ce eşti!" sau ceva asemănător; dar presiunile exercitate de sindicate şi alte organizaţii au ajutat la evitarea acestui gen de demers şi au adus în prim plan metalimbajul. Astăzi, funcţionarul leneş ar primi o circulară din partea companiei, care ar suna cam aşa: "Din cauza reorganizării ample a secţiei exporturi a companiei, am fost nevoiţi să comasăm funcţiile de lipitor-de-timbre şi făcător-de-cafele în folosul tuturor angajaţilor şi pentru bunul mers al companiei, în general. Lipitorul-de-timbre şef, Joe Bloggs a hotărât să renunţe la această titulatură şi să-şi caute de lucru pe piaţa liberă, acolo unde priceperea şi experienţa lui îl pot face util". Aceasta înseamnă, de fapt, tot "Afară, netrebnic trândav ce eşti!", dar metalimbajul este mai uşor de acceptat de către ceilalţi angajaţi şi ţine sindicatele în frâu.

NU CUVINTELE ÎNSEAMNĂ TOTUL

Cuvintele luate separat transmit puţine mesaje emoţionale, dacă transmit vreunul. Ca şi cuvintele de pe ecranul unui calculator, ele nu transmit decât fapte şi informaţii, în conversaţiile directe, efectul maxim al cuvintelor nu depăşeşte 7 la sută. Atunci când sunt aşternute pe hârtie, cuvintele îşi pierd conţinutul lor emoţional; este uşor de înţeles de ce procesul verbal al unei şedinţe de tribunal poate trimite o persoană inocentă la închisoare. Adevărul adevărat stă în înţelegerea contextului, a împrejurărilor şi a modului în care sunt utilizate cuvintele.

Drept urmare, asupra unei chestiuni relatate prin intermediul unui ziar izbucneşte o dezbatere mult mai amplă decât în cazul oricărui mijloc de informare în masă, căci cititorul interpretează în mod individual şi personal cuvintele folosite. Ceea ce citeşte o anumită persoană nu este în mod necesar interpretat la fel de către o altă persoană. Allan Pease a descoperit acest lucru atunci când fiul său, Cameron, în vârstă de şapte ani, îşi petrecea vacanţa la bunica sa. Ca mai toţi băieţii de şapte ani, învăţase câteva cuvinte "urâte" la şcoală şi le-a folosit în prezenţa bunicii. Aceasta a hotărât să pună piciorul în prag.

BUNICA: Cameron, există două cuvinte pe care eu nu vreau să le aud în această casă. Unul este "căcat", iar celălalt "fute-l"!

CAMERON: E-n regulă, bunico! Şi care sunt cele două cuvinte?

Deoarece bunica a pus accentul pe cuvintele "eu nu vreau" şi "în această casă", copilul a decodificat mesajul în sensul că nu e nimic greşit dacă el va continua să utilizeze cele două cuvinte, cu condiţia ca ele să nu ajungă la urechile bunicii în casa ei. A continuat, deci, să le folosească în orice alt loc, şi chiar în prezenţa bunicii atunci când se aflau într-o casă străină. Acesta este un exemplu clasic despre modul cum proasta folosire şi interpretarea greşită a cuvintelor pot duce la relaţii încordate.

CUVINTELE ŞI IMPLICAREA EMOŢIONALĂ

Termenul "al meu" indică implicarea emoţională a vorbitorului faţă de obiectul comunicării. De exemplu, "soţia mea" arată uri ataşament emoţional, în vreme ce cuvântul simplu "soţia" neagă orice implicare emoţională şi chiar denotă un oarecare dispreţ sau ostilitate. "Şeful meu" arată o legătură emoţională, în vreme ce doar "şeful" indică o anumită distanţă. Expresia Ţara mea se află într-o criză financiară" arată o preocupare serioasă pentru problema respectivă, spre deosebire de formularea "Australia se află într-o criză financiară", care sugerează: "E problema lor, nu a mea".

într-o negociere recentă cineva a ameninţat că va încheia discuţia şi a spus: "Drumurile noastre se despart". Această expresie este folosită de doi îndrăgostiţi care se ceartă, nu de profesionişti în afaceri. Utilizarea ei l-a atenţionat pe partener asupra faptului că acel om se simţea legat personal sau afectiv de el. Atunci şi-a modificat şi el poziţia de pe care negocia: dintr-una financiară, impersonală, într-una nemijlocit personală. Aceasta a dat rezultate şi, la încheierea negocierilor, satisfacţia a fost reciprocă.

ACCENTUAREA CUVINTELOR

Trecerea accentului de pe un cuvânt pe un alt cuvânt poate transforma complet înţelesul propoziţiei. Citiţi propoziţiile de mai jos, punând accentul pe cuvintele culese cursiv, şi observaţi modificările înţelesului:

"Eu trebuie să accept această slujbă". (Trebuie s-o accept eu mai degrabă decât dumneavoastră)

"Eu trebuie să accept această slujbă". (Nu am altă alegere.)

"Eu trebuie să accept această slujbă". (Nu trebuie nici să o critic, nici să o resping, ci să o accept.)

"Eu trebuie să accept această slujbă". (Şi nu alta.)

"Eu trebuie să accept această slujbă". (O dispreţuiesc.)

Exemplul arată că prin accentuarea diferitelor cuvinte este posibilă manipularea a ceea ce oamenii aud, tot aşa cum pot fi răstălmăcite şi cele citite în ziare.

Puneţi următoarea întrebare unei persoane, accentuând cuvintele subliniate, şi observaţi răspunsul: "Câte animale din fiecare specie a luat Moise cu el în arcă?". Majoritatea oamenilor încep să numere, iar cei care se gândesc mai mult răspund: "Două!". Răspunsul este de fapt: "Nici unul". Moise nu a avut niciodată o arcă, ci Noe. Atunci când accentuaţi "fiecare specie" primiţi un răspuns diferit de cel care ar fi fost furnizat dacă aţi fi accentuat "Moise", situaţie în care păcăleala devenea evidentă.

Iată un alt exemplu: "Când, în istorie, Australia a început cu A şi sfârşit cu S?". Răspunsul este. "întotdeauna". Cuvântul Australia" întotdeauna a început cu A, iar cuvântul "sfârşit" a început întotdeauna cu S. Atunci când accentul cade pe "Australia" interlocutorul este păcălit şi dă un răspuns greşit.

Tot aşa cum interlocutorul este manipulat ca să dea un răspuns anume unei întrebări, multe din conversaţiile noastre zilnice au drept obiectiv dinainte stabilit manipularea partenerului. Adesea este vorba de o manipulare inconştientă. Vom examina în cele ce urmează câteva moduri în care se realizează acest lucru.

CLIŞEELE

Ca şi în limbajul trupului, unde oamenii recurg la gesturi care se tot repetă şi sunt deranjante, ei folosesc adesea şi expresii învechite, tocite, numite clişee; acestea fie pun capăt unei conversaţii, fie îl încurajează pe interlocutor să vină şi el cu un clişeu propriu. Clişeele sunt cuvinte sau expresii preambalate, folosite de oameni lipsiţi de imaginaţie sau de cei care sunt prea leneşi ca să descrie o situaţie prin prisma propriilor percepţii. (Platitudinile şi truismele sunt

alte tipuri de clişee.) Clişeele pot oferi chei utile pentru descifrarea gândurilor vorbitorului. De exemplu, expresia "oarecum" este un fel de scuză pentru o afirmaţie nerelevantă şi unul din cele mai des folosite clişee în engleza modernă. Poate apărea în mai multe variante, de pildă "fiindcă veni vorba", "ca să nu uit", "dacă mă gândesc bine" şi "tocmai mă întrebam dacă". Aceste expresii au drept scop să atenueze importanţa a ceea ce vorbitorul vrea să spună, de exemplu: "îţi mulţumesc că mi-ai împrumutat maşina — dar, ca să nu uit, lovitura aceea de la bara de protecţie o ai de mult?", în acest caz, expresia "ca să nu uit" este folosită pentru a masca faptul că întrebarea despre bara de protecţie îndoită este, de fapt, problema cea mai importantă.

Asemenea expresii ne avertizează că ceea ce urmează este, de fapt, nucleul întregii aserţiuni.

"John, apreciem într-adevăr ceea ce ai făcut la acest proiect, a fost o treabă bună. Dar, fiindcă veni vorba, vacanţa ta de o săptămână trebuie să fie amânată pentru luna viitoare".

Ce putem face împotriva clişeelor dacă si noi înşine suntem înclinaţi să le folosim? Cel mai bun lucru ar fi să le alungăm din vocabularul nostru. Dacă aceasta e greu de realizat, să le dăm cel puţin o notă nostimă, care poate fi chiar reconfortantă pentru interlocutori. De pildă, "Nu da vrabia din mână, pe cioara de pe gard" poate fi transformat în "Nu da gardul din jurul tău, pe două păsări". Fraza "Fiecare bărbat este împins de la spate de o femeie "poate deveni mai percutantă dacă i se adaugă "adesea este vorba de cealaltă femeie". Dar cel mai bun sfat pentru a putea ţine conversaţia deschisă este să renunţăm total la clişee, truisme şi platitudini şi să abordăm discuţia cu imaginaţie. La început nu e un lucru prea uşor de realizat, dar va contribui la ameliorarea calităţii conversaţiilor noastre.

METALIMBAJUL ÎNTR-UN SINGUR CUVÂNT

Să examinăm acum câteva dintre cele mai des folosite metacuvinte, care ne semnalizează că o persoană încearcă să voaleze adevărul sau să ne inducă în eroare. "Sincer", "pe, cinstea mea", "pe şleau" arată că vorbitorul urmează să fie

mult mai puţin sincer sau onest decât pretinde. Oamenii cu o percepţie fină decodifică instinctiv aceste cuvinte şi au "senzaţia" că vorbitorul încearcă să-i păcălească. De exemplu, "Pe cinstea mea, este cea mai bună ofertă pe care v-o pot face" se traduce cu "Nu este cea mai bună ofertă, dar poate mă veţi crede". "Te iubesc" este mai uşor de crezut decât "Te iubesc sincer". "Neîndoielnic", te îndeamnă la îndoială, "Fără nici o îndoială" te face, în mod cert, să te îndoieşti.

Mulţi oameni s-au obişnuit cu folosirea unor cuvinte de acest tip. Adesea le folosesc pentru a începe o declaraţie sinceră, ceea ce poate avea urmări în detrimentul lor, căci declaraţia poate suna fals. Întrebaţi-i pe prietenii, pe cunoştinţele sau pe colegii dumneavoastră de serviciu dacă au observat vreunul din aceste cuvinte în felul dumneavoastră de a vă exprima şi dacă aşa stau lucrurile (ceea ce este de aşteptat), veţi începe să înţelegeţi de ce anumite persoane nu par a fi în stare să dezvolte niciodată o relaţie bazată pe încredere cu dumneavoastră.

Cuvintele "OK" şi "da" forţează interlocutorul să fie de acord cu punctul de vedere al vorbitorului. "Veţi fi de acord cu aşa ceva, da?" Interlocutorul este forţat să răspundă cu un "da" al său, chiar dacă nu este în mod necesar de acord cu punctul de vedere al vorbitorului Acest "da" trezeşte îndoială şi în ceea ce priveşte capacitatea interlocutorului de a recepţiona si înţelege clar despre ce e vorba.

Cuvintele "doar" şi "mimai" sunt folosite pentru a minimaliza semnificaţia a ceea ce urmează să fie spus. "Vă voi răpi doar cinci minute din timpul dumneavoastră" este o formulă folosită de cei care îşi pierd uşor timpul, precum şi de cei care vor să vă ia până la o oră din timpul dumneavoastră; în schimb, "Vă voi răpi cinci minute din timpul dumneavoastră" este mai hotărât şi mult mai credibil. Cuvântul "numai" este folosit pentru a atenua vina unei persoane sau pentru a devia culpabilitatea pentru anumite urmări nedorite. De exemplu, de curând, o mamă şi-a închis copilaşul în maşină, iar ea a intrat pentru cumpărături într-un magazin universal din apropiere. Temperatura urcase la 35°C în acea zi şi, din nefericire, bebeluşul a murit din cauza căldurii. Când mama a fost interpelată de ziarişti, a răspuns: "Am fost plecată numai zece minute". Cuvântul "numai" o apăra de multe dintre acuzaţiile care i se puteau aduce. Dacă ar fi spus "Am fost plecată zece minute" ar fi părut că se consideră

vinovată şi ar fi fost poate sever pedepsită pentru lipsă de responsabilitate, (în metalimbaj, "zece minute" înseamnă de obicei o perioadă nespecificată de timp, între douăzeci şi şaizeci de minute.)

"Numai 9, 95 de dolari" sau "doar 40 de dolari avans" sunt expresii folosite pentru a convinge interlocutorul sau cititorul că preţul este nesemnificativ. "Nu sunt decât un om" este expresia uzuală a cuiva care nu vrea să-şi asume răspunderea pentru gafele făcute; "Voiam numai să-ţi spun că te iubesc" îl maschează pe îndrăgostitul timid care ar trebui să spună "Te iubesc".

Ori de câte ori veţi auzi pe cineva folosind "numai" sau "doar" va trebui să vă gândiţi de ce încearcă acea persoană să minimalizeze importanţa spuselor sale. Fie pentru că, în general, oamenii nu au curajul să spună ceea ce simt cu adevărat, fie pentru că încearcă intenţionat să ne înşele, sau să evite răspunderile ce le revin? O analiză mai aprofundată a cuvintelor "numai" şi "doar", raportată la contextul în care apar, poate oferi răspunsul.

Cuvântul "încerc" este frecvent folosit de persoane care nu prea duc lucrurile" până la capăt sau nu reuşesc în ceea ce întreprind, pentru a anunţa de la bun început că s-ar putea să nu reuşească nici de această dată, şi chiar se aşteaptă la aşa ceva. Atunci când unei persoane i se cere să îndeplinească o sarcină grea, ar putea spune "Voi încerca" sau echivalentul acestei formule: "O să fac tot ce-mi stă în puteri", ambele semnalând o nereuşită iminentă. Traduse, aceste formule înseamnă: "Am îndoieli asupra capacităţii mele de a face aşa ceva". Când, în sfârşit, persoana respectivă nu reuşeşte sau ratează proiectul, va spune: "Ei bine, am încercat", confirmând faptul că a avut prea puţină încredere în capacitatea sa de a rezolva problema. "Am vrut doar să încerc să fiu de folos" este formula folosită de băgăreţii şi de bârfitorii cărora le place să se amestece în treburile altora, în context, "doar" încearcă să minimalizeze implicarea voită, iar "să încerc" arată că respectivul nu a avut cu adevărat intenţia să ajute la rezolvarea problemei. Un bărbat nerăbdător care face o propunere nepotrivită unei femei şi se alege cu o palmă, poate spune: "încercam doar să fiu prietenos", pentru a muşamaliza tactica sa nepotrivită.

"O să ne ocupăm", "Nu vom precupeţi nici un efort" şi "Să vedem ce se poate face" sunt expresiile favorite ale conducătorilor de întreprinderi şi oficialilor guvernamentali care vor să se spele pe mâini.

Atunci când, într-o conversaţie, auzim asemenea expresii, să cerem persoanei respective să-şi exprime cu claritate opţiunea, înainte de a-i încredinţa o sarcină. Este mai bine ca cineva să "nu vrea" să se apuce de rezolvarea unei probleme, decât să "încerce" şi să nu reuşească. "Voi încerca" este cam tot atât de liniştitor ca şi "în mod sigur, eventual".

METALIMBAJUL ÎN DOUĂ CUVINTE

"Da, dar" este o încercare de evitare a intimidării, prin simularea unui acord. "Dar" în general contrazice cuvintele care îl preced, sau semnalează că persoana nu a fost sinceră până în acel punct. "Soţia dumneavoastră este o doamnă, dar... " (dar nu este). "Da, dar" poate fi de asemenea exprimat şi prin "totuşi" sau "cu toate acestea". "Sunt de acord cu ceea ce aţi spus, totuşi... " (Nu sunt de acord cu ceea ce aţi spus.) "Pare drăguţă rochia, cu toate acestea... " (Nu-mi place.)

"Cu respect", care poate apărea şi sub forma "Cu tot respectul cuvenit" înseamnă, destul de clar, că vorbitorul are foarte puţină preţuire, sau deloc, pentru interlocutor, ba chiar îl dispreţuieşte. "Apreciez spusele dumneavoastră, domnule, dar permiteţi-mi să afirm, cu respect, că nu sunt de acord cu ele". Acesta este un mod foarte întortocheat de a spune: "Ce prostie!" şi este folosit cu intenţia de a da o lovitură interlocutorului, amortizându-i însă efectul.

Aţi avut vreodată o conversaţie în care interlocutorul dumneavoastră părea convingător, dar, pe măsură ce vorbea mai mult, vă convingea tot mai puţin? Probabil că acel vorbitor utiliza expresii precum "credeţi-mă", un alt exemplu contradictoriu de metalimbaj în două cuvinte. "Credeţi-mă, aceasta este oferta cea mai bună care vi se poate face" adesea înseamnă: "Dacă reuşesc să vă fac să mă credeţi veţi cumpăra acum şi nu veţi pleca la alt magazin". Dacă o persoană minte, ea îşi dă pe faţă vicleşugul prin metalimbaj. Cu cât mai convingător va suna "Credeţi-mă", cu atât mai mare este minciuna. Dacă vorbitorul simte că n-o să-l credeţi sau că ceea ce spune este de necrezut, îşi va începe, observaţiile cu un "Credeţi-mă". "Vorbesc serios" sau "V-aş minţi eu pe dumneavoastră?" sunt alte versiuni pentru aceeaşi expresie. Minciuna finală sună cam aşa: "Credeţi-mă, vorbesc serios. V-aş minţi eu pe dumneavoastră?"

(Acordaţi-mi numai prilejul!.)

Una din cele mai des folosite expresii în orice conversaţie este "Sigur că... ". Ea are trei sensuri răspândite: "Trebuie să fii un prost ca să pui asemenea întrebări" (sarcastic); "Sunt aşa de bine informat încât ştiu tot ce se poate şti despre asta" (plin de sine); "Ştiu că sunteţi destul de inteligent ca să vă daţi seama de acest lucru, dar mă voi referi totuşi la el" (politicos). Cel mai adesea este folosită pentru a introduce o idee pe care vorbitorul vrea ca interlocutorul său să o accepte. "Sigur că aştept să-mi oferiţi cele zece procente de reducere, ca de obicei" este un exemplu despre felul în care vorbitorul îşi propune opinia, precedată de "Sigur că", convins că interlocutorul împărtăşeşte aceeaşi părere. "Sigur că" implică ideea că propoziţiile care urmează vor reflecta practica obişnuită. Adesea serveşte ca o pârghie în promovarea propriului punct de vedere, dând de înţeles că toată lumea este de acord cu el. Atunci când un negociator afirmă: "Sigur că n-o să vă obligăm să respectaţi aceste clauze"; aceasta în general înseamnă Tocmai asta vom face".

Să analizăm acum câteva expresii şi fraze de uz comun pentru a le examina posibilele traduceri în metalimbaj.

MANIPULĂRI ŞI CURSE

Metalimbajul manipulativ dă la iveală intenţia celuilalt de a ne împinge într-o situaţie dorită de el, sau de a obţine ceea ce vrea. Expresiile: "Nu credeţi că", "Nu vi se pare că", "Nu e oare adevărat că" cer drept răspuns de la ascultător un "da" şi-i permit vorbitorului să manipuleze. "Aşa cum poate ştiţi" şi "Fără îndoială" sunt expresii utilizate în acelaşi scop şi oarecum "îl bat pe umeri" pe ascultător, sugerându-i că este destul de isteţ ca să înţeleagă faptele sau lasă să se presupună că interlocutorul le cunoaşte deja. "Din toată inima" este de-acum o veritabilă cursă, care trebuie să ne pună în gardă în privinţa unor posibile intenţii răuvoitoare ale vorbitorului. Expresia este folosită şi pentru a uşura conştiinţa vinovată a cuiva care dă bani pentru opere de caritate doar după ce a fost hărţuit de un organizator insistent. "Trebuie "şi "Ar trebui "se traduce prin "După părerea mea" şi este una din expresiile cele mai manipulative în limba engleză. Dacă cineva spune: "Fără îndoială, sunteţi

conştient că trebuie să faceţi ceea ce e bine", aceasta înseamnă: "Faceţi exact ceea ce vreau eu să faceţi".

Mai există apoi bârfitorii şi gurile sparte a căror principală raţiune de a fi pare aceea de a răspândi şi amplifica toate zvonurile pe care le aud sau le inventează. Dorinţa lor de a furniza informaţii este atât de covârşitoare încât, în mod subconştient, ei încearcă să o ascundă sub formule de genul "N-o să credeţi, dar", "N-ar trebui să vă spun toate astea, dar" sau "Nu suflaţi o vorbă despre tot ce v-am spus". "Nu vreau să dau naştere unor zvonuri" înseamnă de obicei: "Ador să stârnesc zvonuri "; "Nu vreau să aud nici o bârfă stupidă" adesea vrea să spună "Treci direct la aspectele mai picante"; "Ştiu că nu e treaba mea" înseamnă: "Ia să văd dacă mai pot născoci ceva".

"Aş vrea să pot spera că" este un mod înţelept de a nu furniza nici o opinie, cu toate că sună ca şi cum persoana în cauză şi-ar exprima părerea. Un binecunoscut om politic a spus recent: "Aş vrea să pot spera că impozitele mi vor mai creşte în tot restul anului". Cuvintele "aş vrea să pot" înseamnă de fapt "în împrejurări normale", iar "spera" trimite la o gândire dirijată de dorinţe, adică el nu se aşteaptă ca speranţa să devină realitate. Tradusă, această declaraţie înseamnă: "în împrejurări normale n-aş vrea ca impozitele să crească, dar, cu toate acestea, ele creşte mai mult ca sigur". La două luni după ce a fost l Acută această declaraţie s-au introdus impozitele pe pensii şi pe averea personală.

Expresia "Aş putea spune şi eu ceva despre asta" îl determină pe interlocutor să replice: "Ei bine, atunci spuneţi!" Această expresie poate fi folosită în două feluri: j» manieră umoristică sau ca o cursă pentru o dispută, într-un context nostim, cel ce foloseşte expresia aşteaptă răspunsul "spuneţi" şi de îndată ce a terminat de povestit, interlocutorii au datoria să râdă. în provocarea unei dispute sau a unei certe sună cam aşa:

BOB: Sue este o fată atât de amabilă, atât de deschisă! (Face un compliment unei terţe persoane.)

SALLY: Aş putea să spun şi eu câte ceva despre asta. (Cursă.)

BOB: (întrebător) Ce vrei să spui? (înghite momeala împreună cu cârligul).

SALLY: Nu vreau să dau naştere unor zvonuri, dar... (Urmează o bârfă picantă despre Sue.)

Bob ar fi făcut mai bine să evite cursa, să schimbe subiectul sau să încheie conversaţia. Sally a aruncat o momeală din care el a muşcat şi este gata să fie prins şi tras ca un peşte.

Alte două expresii favorite sunt: "Să nu mă înţelegeţi greşit", care înseamnă "N-o să vă placă ceea ce o să vă spun, dar nu-mi prea pasă" şi "Nu-i vorba de bani, ci de principiu" ceea ce înseamnă de obicei "Este vorba de bani".

EGOLATRIE

Educaţia primită în copilărie îi împiedică pe cei mai mulţi oameni să spună "Sunt talentat", "Sunt valoros" sau să facă alte asemenea afirmaţii lăudăroase. Chiar dacă majoritatea oamenilor nu spun astfel de lucruri pentru că o invizibilă terţă parte — "ei", "toţi ceilalţi", "marele public "îi împiedică, dorinţa de a spune "sunt valoros "devine evidentă în metalimbaj. Infatuarea este penibil de prezentă în expresii de genul: "După umila mea părere", preferată de egolatri mai bătrâni, în timp ce mai tinerii folosesc formula: "Dacă vreţi să aflaţi părerea mea" pentru a-şi arăta propria suficienţă atunci când nimeni nu i-a întrebat care le e părerea. Alte variante: "Departe de mine gândul de a nu fi de acord, dar... " sau "Poate nu sunt eu cel chemat s-o spună, dar... ", folosite pentru a introduce gânduri considerate de el ca profunde şi pline de sens şi pe care interlocutorul ar face bine să le aprecieze.

în lumea afacerilor, mulţi manageri încearcă să-şi mascheze propria importanţă afirmând că "i-a trecut ceva prin minte", ceea ce creează posibilitatea ca o propunere, altfel fără şanse, să fie acceptată fără nici o observaţie, iar o idee bună să fie pusă în lumină printr-un artificiu. Aceasta îi permite persoanei respective să pară un geniu, care poate fi strălucitor "din mers".

Eul infatuat devine evident la cel care se referă la sine folosind persoana a III-a singular. De curând, la o adunare, o persoană sus-pusă, pe care o vom numi Bob Brown, a spus: "Bob Brown este aici pentru a servi compania şi uşa lui este întotdeauna deschisă". Mesajul său real a fost, desigur: "Mă aflu aici pentru a fi respectat, adorat şi idolatrizat".

Cei superinfatuaţi au metodele lor proprii de a părea importanţi, chiar şi

atunci când nu fac nimic. Un egolatru maniac, care a fost rugat să contribuie la un fond pentru ajutorarea celor ce suferă de foame în lumea a treia, a răspuns celui care făcea cheta: "Am făcut tot ceea ce am putut în felul meu", ceea ce suna misterios şi impresionant Atunci când a fost însă silit să dezvăluie ce anume făcuse, a arătat că, pe când călătorea spre Elveţia în vacanţă, s-a oprit pentru un sfârşit de săptămână în India şi a fost atât de impresionat de sărăcia pe care a văzut-o acolo, încât a recomandat altor persoane să-i sprijine pe copiii din lumea a treia. Adevăratul său mesaj comunicat prin acest metalimbaj era: "Sunt mai bun, mai deştept, mai bogat, mai întreprinzător decât tine". (Şi-a încheiat relatarea, spunând: "Am vorbit prea mult despre mine. Să auzim câte ceva şi despre dumneavoastră. Ce părere aveţi despre noul meu Mercedes?")

TREZIREA INTERESULUI ŞI PERSUASIUNEA

Formulele de trezire a interesului sunt folosite pentru a menţine în stare de desfăşurare o conversaţie plictisitoare şi sunt favoritele celor care nu se simt în siguranţă în ceea ce spun, fie pentru că e ceva neinteresant, fie pentru că suferă de logoree. "O ştiţi pe-aia cu... " este un clişeu utilizat de cei care nu au talentul de-a spune bancuri. El reclamă tot un răspuns-clişeu — "Nu", şi îl somează pe interlocutor să nu arate că ar cunoaşte bancul şi să se pregătească să râdă la poantă. Bancurile spuse fără acest prolog uzat sunt mult mai apreciate. Comicii profesionişti, ca Dave Allen ori Johnny Garson, nu utilizează niciodată asemenea prologuri. Mulţi oratori publici folosesc expresia: "Asta-mi aduce aminte de povestea cu", care are aceeaşi soartă.

"Şi ştii ce a spus?" este un tic verbal plictisitor, folosit pentru a-l atrage pe ascultător atunci când conversaţia lâncezeşte. Cere un răspuns de genul: "Nu, ce-a spus?" "Ghici ce s-a întâmplat?" este o formulă similară. Când veţi auzi proxima dată din nou aceste fraze, răspundeţi: "Nu şi nici nu mă interesează" şi aşteptaţi reacţia vorbitorului. Veţi fi surprinşi cât de mulţi vor ignora observaţia dumneavoastră şi vor vorbi mai departe.

Clişeele persuasive încearcă să obţină forţat un acord cu punctul de vedere al vorbitorului şi dau la iveală atitudinea, gândurile şi prejudecăţile acestuia. "Ce credeţi despre" este urmată de părerile personale ale vorbitorului despre subiectul respectiv. Atunci când un pensionar întreabă: "Ce credeţi despre noul impozit asupra pensiilor?" aceasta se traduce cu: "Eu sunt împotrivă" şi i se poate răspunde pentru a-l dezarma pe vorbitor cu: "Este o întrebare bună! Dar care este părerea dumneavoastră?", ceea ce ne permite să evităm o dispută.

Două expresii care îi încurcă până şi pe oamenii cu cea mai pozitivă gândire sunt: "De ce nu?" şi "De ce n-am putea?", urmate de o propoziţie afirmativă. "De ce nu neam duce la plajă?" îl determină pe interlocutor să caute inconştient motive împotriva mersului la plajă, în timp ce: "Hai să mergem la plajă!" îndeamnă la acţiune. "De ce nu pot să-mi iau liber azi, şefule?" îl determină pe şef să se gândească la motive pentru care nu puteţi să vă luaţi ziua liberă. "De ce nu?" este, de asemenea, un răspuns negativ la o judecată pozitivă. Când cineva întreabă: "Ai vrea să ieşim undeva diseară?" răspunsul "de ce nu?" vrea să spună "da", dar ar putea fi decodificat "nu" de cel care-l primeşte.

"De ce nu luăm măcar o dată prânzul împreună?" impune un răspuns pozitiv, dar sugerează de fapt că prânzul nu va avea loc niciodată. "O dată" în context înseamnă "sper că niciodată". Este o formulă pe care o puteţi folosi cu succes în cazul unor persoane pe care nu le prea aveţi la inimă.

"Cred că suntem cu toţii de acord" încearcă să forţeze o atitudine de cooperare şi de abţinere de la orice încercare de a contrazice, în timp ce "Vreau să fie clar un lucru" arată dispreţ faţă de interlocutor şi aruncă îndoieli asupra inteligenţei şi capacităţii acestuia de a înţelege ceva în mod clar.

Când ştim să ascultăm, descifrarea acestor expresii poate fi nu numai folositoare, dar şi foarte distractivă.

METALIMBAJUL POPULAR

Iată câteva din metafrazele şi metapropoziţiile larg răspândite pe care le auzim zi de zi: "N-am întrecut prea mult măsura, nu?" înseamnă "Ştiu că, am întrecut măsura, dar nu-mi pasă", în vreme ce "N-am vorbit prea mult, nu-i aşa?" înseamnă "Ştiu că am vorbit mult, dar, vă rog, spuneţi că n-a fost aşa". Ele

cer ca răspuns de la interlocutor un "Nu". "Am spus ceva ce nu trebuia să spun?" recunoaşte: "Am spus lucruri nepotrivite". "Tocmai voiam să spun că" înseamnă, de obicei: "Nu voiam deloc să spun aşa ceva", ca în cazul acelui soţ care îşi întrerupe soţia, când aceasta voia să afle unde a fost până noaptea târziu, cu un "Tocmai voiam să-ţi spun cât de splendid arăţi".

Femeia care spune: "Nu pot ieşi din casă aşa cum arăt acum", spune, de fapt, "Aş vrea să vrei si tu să mă îmbrac frumos". Mai târziu, în apartamentul lui, când şopteşte "Nu pot să mai rămân", înseamnă "Voi rămâne". (Probabil, el a invitat-o "la o cafea" sau "la un ultim pahar de băutură", formule care nu mai au nevoie de traducere pentru oricine are mai mult de optsprezece ani.)

"N-aş vrea să las impresia că sunt un... " conţine cuvântul care descrie ceea ce simte vorbitorul. "N-aş vrea să las impresia că sunt nepoliticos" înseamnă "Voi fi imediat nepoliticos".

Toţi folosim metalimbajul la înmormântări ca să ne ascundem adevăratele sentimente. "Ce se mai poate spune acum?" înseamnă: "Aş prefera să nu vorbesc despre asta". "Dacă vă pot fi de folos vreodată cu ceva, apelaţi la mine" înseamnă: "Nu mă chemaţi dumneavoastră, o să vă sun eu" şi "A murit atât de tânăr" înseamnă: "Mă simt ameninţat la vârsta mea". "Măcar să fi... " este folosit pentru a arunca vina altundeva: "Măcar să fi venit salvarea mai repede".

într-o dispută sau dezbatere, formule ca: "Nu te amesteca!", "Las-o baltă!", "Am încheiat discuţia", "Destul mi-au auzit urechile" şi "La ce mai foloseşte" înseamnă, toate: "Nu mai pot suporta această situaţie".

METALIMBAJUL ÎN AFACERI

Când se întâlnesc oameni de afaceri şi negociatori, metalimbajul abundă. "Nu spun că ar trebui să faceţi asta, dar" înseamnă: "Faceţi ce vă spun". "Afacerile sunt afaceri" este o încercare de a explica de ce o persoană a înşelat-o pe alta sau de a justifica propriile lacune morale în afaceri, în timp ce: "într-un mod specific lumii afacerilor" înseamnă: "O să vă strâng cu uşa până când o să obţin tot ce pot obţine". "Să spunem lucrurilor pe nume" este adesea o expresie introductivă care duce la: "Afacerile sunt afaceri", atunci când o persoană are pretenţii nerezonabile.

Folosirea propoziţiilor de tipul "dacă — atunci "poate permite unui cumpărător să scape de un comerciant prin emiterea unei astfel de pretenţii. "Dacă puteţi livra totul până la sfârşitul lunii, atunci cumpăr" înseamnă că problema e pasată în terenul comerciantului. "Uite ce e" sau "De ce n-am proceda aşa?" sunt adesea folosite pentru a pregăti un "Nu", ca răspuns la o propunere. "Uite ce e, John, mă mai gândesc şi o să revin luni!", aici metalimbajul spune: "Nu, mulţumesc, nu mă suna, o să sun eu".

Egolatrii sunt prezenţi şi ei la multe negocieri de afaceri. După cum am arătat deja, "Mi-a trecut prin minte" permite unei persoane să dea impresia că are capacitatea înnăscută de a emite idei geniale tot atât de repede cum se fac floricelele de porumb, iar "Ar putea fi interesant pentru dumneavoastră să ştiţi" arată că "Sunt mai deştept, mai inteligent şi mai informat decât dumneavoastră". "Hai să privim lucrurile şi aşa" se traduce prin "Iată o versiune distorsionată a faptelor".

Şi acum o scenă tipică între şef şi angajat.

ANGAJATUL: Şefule, n-aş vrea să vi se pară că mă plâng (mă plâng), dar (confirmă contradicţia), după cum bine ştiţi (condescendenţă), salariul meu n-a mai fost majorat de doi ani şi, cu tot respectul cuvenit (n-am nici un pic de respect pentru dumneavoastră), ar trebui (opinie personală) să vă gândiţi şi la mine.

ŞEFUL: S-ar putea să vă intereseze să aflaţi (sunt mai deştept) că m-am gândit (acum ţine de domeniul trecutului) şi, în general (să nu intrăm în detalii), munca pe care aţi prestat-o a fost de bună calitate (la timpul trecut), dar (contrazicere) va trebui să aşteptaţi (faceţi aşa cum vă spun) şi vom vedea (amânarea deciziei). Uitaţi ce c! (Nu!) O să mă mai gândesc până mâine (problema nu c destul de importantă ca să iau acum o hotărâre) şi o să vă înştiinţez (eu sunt mai deştept) cum va trebui, după părerea mea, să vă desfăşuraţi activitatea pentru ca randamentul dumneavoastră să crească (sunteţi incapabil).

La sfârşitul acestei scene, angajatul pleacă spunându-şi: "Eu am încercat" (nu mă aşteptam să reuşesc), iar şeful în sinea lui: "Afacerile sunt afaceri" (Du-te-n...)

Copiii decodifică metalimbajul cu aceeaşi sensibilitate ca şi limbajul trupului. Acei părinţi care încearcă să discute cu copiii lor folosind limbajul adulţilor se vor simţi frustraţi, deoarece copiii utilizează metalimbajul pe scară largă. Această situaţie duce adesea la clişee de genul: "Să nu-mi răspunzi obraznic!", ca ultim cuvânt al adultului. Expresii de felul: "Când aveam vârsta ta" distrug aproape orice dialog între adult şi copil, mai ales pentru că oricărui copil îi vine greu să creadă că un adult a fost şi el cândva copil. "Dacă nu te potoleşti o dată, o să... " şi "De câte ori să-ţi spun să nu mai faci aşa ceva?" sunt probabil cele mai dure două moduri de a "scoate din funcţiune" un puşti.

Metalimbajul adulţilor este însă mai uşor de înţeles decât cel al copiilor. Iată un exemplu tipic.

SOŢIA: Cum a fost adunarea generală de la Fiji, dragule? (Deschidere rituală.)

SOŢUL: Colosală. (M-am distrat bine.)

SOŢIA: Cum a fost mâncarea? (Croieşte calea către întrebarea principală.)

SOŢUL: Absolut fantastică! (Ce păcat că nu poţi să mă hrăneşti la fel!)

SOŢIA: Te-ai întâlnit cu vreo persoană interesantă? (Ţi-ai făcut de cap?)

SOŢUL: Am cunoscut nişte capete excelente de la centru. Şi pe mulţi dintre băieţii vechi i-am întâlnit la partidele de cărţi. (Răspuns defensiv.)

Ceva mai târziu, soţia serveşte cina, iar el aranjează un tablou pe perete.

SOŢIA: Gata masa (Vino acum!)

SOŢUL: Numai o clipă! (Nu mă deranja chiar acum.)

SOŢIA: Am pus totul pe masă! (Hai, vino o dată, tontule!)

SOŢUL: Vin imediat! (Lasă-mă-n pace!) SOŢIA: Dar se răceşte mâncarea! (Trec la atac.) SOŢUL: Bine, bine. Văd că niciodată nu pot să fac o treabă până la capăt în casa asta. (Mereu sunt deranjat şi tu eşti de vină!)

SOŢIA: Am spus ceva ce nu trebuia? (Ştiu că am spus, dar mă lasă rece.)

Toată această metaconversaţie putea fi evitată, dacă ea l-ar fi întrebat la ce oră vrea să servească cina şi el ar fi fost de acord să nu întârzie la masă.

METALIMBAJUL POLITIC

Dacă metalimbajul nu ar exista, nu ar exista nici politicieni, căci n-ar mai avea prea multe să ne spună. Scopul metalimbajului politic este de a crea un zid impenetrabil din cuvinte pe care nimeni nu le poate înţelege şi de a da impresia, în acelaşi timp, că politicianul respectiv are cel puţin o inteligenţă medie. Să analizăm acest interviu cu politicianul Joe Brown.

REPORTERUL: Aţi putea comenta ştirile referitoare la mituirea membrilor guvernului dumneavoastră?

JOE BROWN: Vreau să fie clar un lucru. (Te dispreţuiesc.) Joe Brown n-ar permite niciodată aşa ceva (Veneraţi-mă, adoraţi-mă) în guvernul lui.

REPORTERUL: V-aţi gândit vreodată (Este părerea mea!) la o investigaţie atotcuprinzătoare?

JOE BROWN: La ce vă referiţi, de fapt? (Ştiu exact ce vrei să spui şi nu-mi place atitudinea ta.)

REPORTERUL: Că veţi întreprinde cercetări asupra miniştrilor dumneavoastră.

JOE BROWN: După cum, probabil, bine ştiţi (Eu sunt mai deştept), această idee a fost deja avansată, dar (contradicţie) credeţi-mă (Mint), voi face tot ceea ce este posibil (După cinci minute am să uit tot ce am spus în cadrul acestui interviu) ca să dau ia iveală orice ilegalitate comisă de miniştri. Nu mai e nevoie să spun (N-aş vrea să se întâmple ceea ce spun!) , cu toţii vrem ca cei care au încălcat legea să fie traşi la răspundere. Să nu mă înţelegeţi greşit (înţelegeţi-mă greşit!), dar (contradicţie) se înţelege de la sine (încercare de a forţa interlocutorul să fie de acord) că oficialităţile din guvern trebuie (După părerea mea) să stea deasupra oricărei bănuieli (exagerare pentru a obţine acordul). Sincer, aceasta este părerea mea despre problemă! (în alte probleme nu am fost sincer.)

Ei bine, (etalarea frustrării) tot ceea ce putem spune (părere ostilă) este să mulţumim Cerului (exagerare) pentru metalimbaj, căci altfel majoritatea politicienilor ar trebui să-şi caute alte profesii. Nu este surprinzător nici faptul că pentru a-şi exercita metadeprinderile atât de mulţi îşi aleg profesii juridice.

ÎN REZUMAT

Pentru a fi eficientă, conversaţia trebuie să fie flexibilă, iar metalimbajul este important în menţinerea unor relaţii de prietenie cu ceilalţi, înainte de a fi citit acest capitol, probabil că aveaţi sentimentul că frazele şablon pe care le folosiţi nu au vreo relaţie logică cu fondul comunicării, dar, aşa cum v-aţi dat seama (este meritul dumneavoastră), nu aşa stau lucrurile. Când vorbiţi cu alte persoane trebuie să deveniţi conştient de frazele standard şi de clişeele pe care le folosiţi şi să le eliminaţi sau să le înlocuiţi pe cele care împiedică realizarea unei comunicări eficiente. Ascultaţi printre rânduri ceea ce spun ceilalţi şi vă veţi putea dezvolta capacitatea de a detecta înţelesurile ascunse din comunicatele de presă, din vorbăria mass-media sau din cuvântările personalităţilor publice care caută să ne manipuleze. în încheiere, consemnăm alte câteva fraze de uz comun ale metalimbajului, la care vă recomandăm să fiţi atenţi.

ÎNTREBARE Cum au decurs alegerile! METARĂSPUNSURI:

Am avut rezultate mai bune decât la alegerile precedente.

Au votat pentru noi mai multe femei.

Au votat pentru noi mai multe persoane decât oricând.

Am luptat corect.

TRADUCERE Am pierdut.

ÎNTREBARE: Cum vi se pare noul meu apartament? METARĂSPUNSURI:

Are aerul că e locuit!

Te face să te simţi ca acasă!

Ce paletă de culori interesantă!

Nu pot suporta locuinţele unde totul este la locul potrivit

Te simţi ca şi cum ţi-ai putea scoate pantofii şi ai putea să te linişteşti.

TRADUCERE: E o cocină.

ÎNTREBARE: Ca reprezentant al guvernării locale, veţi urmări şi rezolvarea problemelor pe care vi le-am prezentări

METARĂSPUNSURI:

Am ascultat cu interes părerile dumneavoastră şi le-am notat amănunţit.

Cu prima ocazie voi lămuri aceste puncte de vedere în faţa tuturor celor interesaţi.

Vreau să vă asigur că această problemă va fi numărul unu al preocupărilor mele.

Vă voi trimite spre informare studiul despre impactul asupra mediului înconjurător.

Mă voi ocupa de ele cât mai curând posibil.

TRADUCERE: In nici un fel.

ÎNTREBARE: Cum îl găseşti? îţi place? METARĂSPUNSURI:

Sincer să fiu, de-abia l-am cunoscut.

E foarte bun la serviciu.

E bine intenţionat.

E îmbrăcat după ultimul răcnet al modei, nu?

Nu am nimic împotriva lui.

Femeile se dau în vânt după el.

TRADUCERE: Tipul e un ticălos.

*

METAPROPOZIŢIE: îmi pare rău dacă am spus ceva nepotrivit. Nu ştiam că e vecinul dumneavoastră.

METARĂSPUNSURI:

1. **E-n regulă. Să nu mai vorbim despre asta.**
2. **Nu aveaţi cum să ştiţi.**
3. **Să nu vă simţiţi jenat din cauza asta.**
4. **Sunt sigur că el n-a auzit.**

TRADUCERE: Nu aveţi nici maniere, nici tact.*

METAPROPOZIŢIE: în numele mişcării sindicale regretăm neplăcerile nedorite de noi, create dumneavoastră şi marelui public de greva noastră.

TRADUCERE: în numele mişcării sindicale regretăm neplăcerile nedorite de noi create dumneavoastră şi marelui public de greva noastră, dar avem sentimentul că ea ne va ajuta să obţinem ceea ce vrem.

METAPROPOZIŢIE: Trebuie să veniţi odată la noi, la cină.

TRADUCERE: Să veniţi numai când veţi fi invitat.

*

METAPROPOZIŢIE: Sper că vă place mâncarea chinezească.

TRADUCERE: Veţi fi servit cu mâncare chinezească, indiferent dacă vă place sau nu.*

METAPROPOZIŢIE: Vă rog, nu vă deranjaţi pentru mine.

TRADUCERE: Vă rog, nu vă deranjaţi pentru mine, Mint obişnuit să fiu tratat ca o cârpă.

*

METAPROPOZIŢIE: Cu toţii suntem implicaţi în această afacere.

TRADUCERE: O să avem de împărţit criticele dacă nu reuşim, iar dacă reuşim, eu voi fi acela care va primi onorurile.

*

METAÎNTREBARE: Aţi avut probleme până aţi găsit locul?

TRADUCERE: De ce aţi întârziat atât de mult?

*

METAPROPOZIŢIE: Calitatea serviciilor oferite de acest hotel este la fel de bună ca şi acum zece ani.

TRADUCERE: Calitatea serviciilor oferite de acest hotel nu s-a îmbunătăţit deloc în ultimii zece ani.

*

METAPROPOZIŢIE: Nu e vorba că nu vă cred...

TRADUCERE: Nu e vorba că nu vă cred, dar, pur şi simplu, n-am încredere în dumneavoastră.

*

METAPROPOZIŢIE: Sper că nu vă deranjez...

TRADUCERE: Ştiu că vă deranjez, dar o voi face, fie că vă place, fie că nu. METAPROPOZIŢIE: Am vândut de două ori mai mult anul acesta.

TRADUCERE: Anul trecut am vândut numai jumătate.

*

METAPROPOZIŢIE: Acum arăţi într-adevăr foarte suplă.

TRADUCERE înainte arătai, într-adevăr, foarte grasă.

*

METAPROPOZIŢIE- Sigur că nu sunt ofensat Pot să înţeleg o glumă.

TRADUCERE O să-ţi arăt eu pentru asta!

*

METAPROPOZIŢIE: Da, conferinţa s-a desfăşurat într-adevăr bine, au fost abordate multe aspecte şi au avut loc ample şi sincere schimburi de păreri.

TRADUCERE: A fost o pierdere de vreme.

*

METAPROPOZIŢIE: Stai puţin să-ţi aduc o scrumieră.

TRADUCERE: Stai puţin să-ţi aduc o scrumieră înainte de a-mi murdări covorul cu scrum, necioplitule!

*

METAPROPOZIŢIE: Când i-am găsit împreună în pat, nici n-am ştiut ce să mai cred.

TRADUCERE: Când i-am găsit împreună în pat, am ştiut exact ce trebuia să cred!

II

CUM SE POT PUNE ÎNTREBĂRI CARE SĂ ÎNCURAJEZE CONVERSAŢIA

Succesul dumneavoastră în afaceri şi în viaţa socială este legat nemijlocit de priceperea de a pune întrebări. eficiente şi de a obţine răspunsurile potrivite, în situaţiile create de convieţuirea socială tocmai aceasta marchează diferenţa între a pierde sau a câştiga un prieten potenţial, a găsi un nou partener sau a purta pur şi simplu cu succes o conversaţie peste gard cu vecinul, în afaceri, această deprindere, sau lipsa ei, poate duce la încheierea sau pierderea unui contract, la finalizarea favorabilă a unor negocieri sau poate determina succesul în ocuparea unui nou post.

Fiecare dintre noi cunoaşte senzaţia neplăcută provocată de incapacitatea de a formula întrebarea potrivită, la momentul oportun. Să luăm cazul acelui bărbat care, după cum ne-a relatat, a făcut mari eforturi pentru a intra în vorbă

cu vecinii. "Eu am încercat, zău că am încercat. Le-am pus o întrebare, dar nu prea mi-au răspuns. Aşa că le-am pus alta. Şi apoi alta. După o vreme mă simţeam ca un agent FBI care interoghează nişte suspecţi şi nici pe departe ca cineva care încearcă să închege o conversaţie plăcută cu persoanele cu care stă uşă-n uşă".

Iată un alt exemplu. Peter, care vinde calculatoare, se străduieşte să plaseze un nou sistem.

PETER: De când aveţi acest sistem?

CLIENTUL POTENŢIAL: De aproape optsprezece luni.

PETER: Şi sunteţi mulţumit?

CLIENTUL POTENŢIAL: Da, până acum.

PETER: Face faţă şi programului dumneavoastră de corespondenţă publicitară?

CLIENTUL POTENŢIAL: Da, sigur.

PETER: Performanţa sistemului nu v-a înşelat până acum aşteptările?

CLIENTUL POTENŢIAL: Nu, el a fost destul de bun.

PETER: De unde aţi cumpărat sistemul?

CLIENTUL POTENŢIAL: De la Apple Company.

PETER: Service-ul lor este bun?

CLIENTUL POTENŢIAL: N-am avut probleme cu sistemul, aşa că n-am avut nevoie de service-ul lor.

PETER: Deci n-aţi încercat serviciile lor de întreţinere şi depanare?

CLIENTUL POTENŢIAL: Nu. PETER: înţeleg. E o zi frumoasă, nu-i aşa? CLIENTUL POTENŢIAL: Da. De ce nu ieşiţi puţin să vă bucuraţi de ea?

Toţi oamenii pun întrebări, dar puţine sunt persoanele care ştiu cum să facă, astfel, încât să încurajeze eficient conversaţia. Atunci când întrebările noastre abia trezesc reacţii, s-ar putea ca problema să nu rezide în faptul că partenerii sunt neprietenoşi sau dezinteresaţi, ori că împrejurările nu sunt favorabile. Greşeala se poate afla şi în tipul de întrebări sau în felul în care le formulăm.

Există două tipuri de întrebări pe care le putem pune: întrebări închise şi întrebări deschise.

ÎNTREBĂRI ÎNCHISE

întrebările închise amintesc de întrebările cu răspuns DA/NU sau de cele cu mai multe opţiuni, dar care reclamă răspunsuri formate dintr-un cuvânt sau două. De exemplu: "De unde sunteţi?", "Practicaţi jogging-ul?", "Ne întâlnim la 5, 30, la 6, 00 sau la 6, 30?", "Credeţi că toate centralele nucleare ar trebui opri te?"

întrebările închise sunt folositoare pentru că îi fac pe ceilalţi să dezvăluie lucruri precise relativ la persoana lor,

care ulterior vor putea fi detaliate ("M-am născut la oraş, dar am fost crescut la ţară"; "Da, alerg cinci kilometri pe zi") sau îi constrâng să-şi precizeze poziţia: "Ora 6, 00 e

cea mai potrivită"; "Nu vreau să fie oprite toate centralele nucleare, dar nici nu sunt pentru construirea altora".

Deşi au un anumit rol, întrebările închise succesive duc la o conversaţie plicticoasă, sunt urmate de tăceri stânjenitoare. Persoanele cărora li se pun o serie de întrebări închise vor avea curând senzaţia că sunt supuse unui interogatoriu.

ÎNTREBĂRI DESCHISE

Dacă vrem să menţinem o conversaţie vie şi să o facem mai interesantă şi profundă, după o întrebare închisă e bine să. urmeze una deschisă, întrebările deschise amintesc de genul de întrebări puse elevilor la lucrările scrise, ele pretind răspunsuri mult mai lungi, nu doar câteva cuvinte. Ele cer explicaţii şi prezentări detaliate şi, spre satisfacţia partenerilor de conversaţie, indică şi faptul că suntem atât de interesaţi de ceea ce au spus, încât vrem să aflăm cât mai multe.

De exemplu, de îndată ce Peter, cel care vinde calculatoare, şi-a dat seama că acel client potenţial e mulţumit de sistemul său, putea să facă pasul următor cu una din aceste întrebări deschise: "Cum de aţi ales un sistem Apple?", "în ce fel a schimbat Apple configuraţia afacerilor dumneavoastră?", "Ce planuri de viitor aveţi în legătură cu calculatoarele în afacerile dumneavoastră?"

După ce aţi întrebat pe cineva de unde este şi după ce aţi aflat că e de la

ţară, îi puteţi pune întrebări deschise, de genul: "De ce v-aţi mutat aici, de la ţară?"; "Prin ce era diferit stilul de viaţă de la ţară de cel de aici?"; "Ce avantaje prezintă faptul de a fi crescut la ţară?".

Aflând că cineva se pronunţă în favoarea menţinerii centralelor nucleare existente în funcţiune, dar nu vrea să se mai construiască altele noi, puteţi pune întrebări deschise: "Ce credeţi, cum se poate rezolva problema reziduurilor nucleare pe care le produc centralele?"; "Care vi se pare a fi cea mai bună cale pentru a se putea opri construirea unor noi centrale nucleare?"; "Dacă nu se mai construiesc alte centrale nucleare, ce consideraţi că ar putea face ţara pentru a asigura noile necesităţi de energie?" Puteţi observa, din aceste exemple, că atât întrebările închise, cât şi cele deschise încep, în majoritatea cazurilor, prin cuvinte diferite. Listele următoare vă vor ajuta la construirea corectă a unor astfel de întrebări.

Cum? De ce?

Sunt?/Este??

Spuneţi- mi în ce fel?

Cine?

Când?

Unde?

Care?

Veţi considera, poate, că la multe din întrebările închise anumite persoane vor răspunde la fel ca şi cum ar li vorba de întrebări deschise. Deşi acest lucru este adevărat, este de aşteptat ca partenerii noştri de conversaţie să dea unor întrebări deschise răspunsuri de o lungime sensibil mai mare, deoarece acestea încurajează activ convorbirea liberă. Atunci când punem întrebări deschise, ceilalţi se simt relaxaţi, ştiind că vrem să-i implicăm în discuţie şi să le ascultăm părerile, exprimate cât mai amplu.

CEL CE PUNE ÎNTREBĂRI DIRIJEAZĂ CONVERSAŢIA

Punând noi întrebările, controlăm în mare măsură subiectele despre care se discută şi niciodată nu ne vom împotmoli în conversaţii plicticoase. Să presupunem că un prieten ne spune: "Tocmai m-am întors din Franţa", lată câteva din multele întrebări pe care le-am putea alege pentru a primi răspunsuri în funcţie de interesele noastre:

"Cum mai e vremea pe acolo?"

"Ce ai făcut ca să te descurci în conversaţia cu l râncezii?"

"Spune-mi care a fost lucrul cel mai deosebit care ţi s-a întâmplat?"

"Cum te-ai descurcat ca să găseşti camere la hotel?"

"Care este diferenţa între mâncarea de acolo şi ce avem noi aici?"

Dacă o femeie se prezintă drept infirmieră, aţi putea alege câteva din aceste întrebări:

" De ce v-aţi hotărât să deveniţi infirmieră?"

"Ce a trebuit să faceţi ca să vă pregătiţi pentru această meserie?"

"Spuneţi-mi câteva dintre problemele în legătură cu care vă consultă cel mai des oamenii".

"Ce rol joacă drogurile în viaţa tinerilor de azi?"

"Cum este afectată viziunea dumneavoastră despre viaţă de faptul că trebuie să ascultaţi atâtea necazuri în fiecare zi?"

Dacă nu vrem să vorbim despre munca ei, îi putem pune următoarea întrebare deschisă: "Cum vă petreceţi timpul liber atunci când nu vă îngrijiţi de alţii?"

Când alegem întrebările pe care vrem să le punem trebuie să avem în vedere două lucruri, întâi, să punem întrebări numai atunci când vrem într-adevăr să auzim ceea ce are de spus cealaltă persoană. Oricât de pricepuţi am fi, dacă întrebările le punem în mod mecanic, ceilalţi vor simţi până la urmă că nu suntem sinceri şi că ne folosim de trucuri numai pentru a ne face simpatici în faţa lor.

în al doilea rând, să ne străduim să menţinem o dublă perspectivă. A avea o dublă perspectivă înseamnă să ne gândim nu numai la ceea ce vrem noi să spunem şi să aflăm, ci şi la ce anume îl interesează pe celălalt. Persoanele cele mai plicticoase sunt acelea care nu iau act de dorinţele şi nevoile celorlalţi. Cel mai bun exemplu îl constituie acel gentleman distins, care, la o petrecere,

adresează următoarele cuvinte unei femei: "Am vorbit destul despre mine. Hai să vorbim şi despre dumneavoastră. Până acum ce părere v-aţi format despre mine?"

A fi sincer şi a păstra dubla perspectivă este un lucru foarte important şi în utilizarea eficientă a celorlalte deprinderi despre care vom vorbi în această carte.

GREŞELI OBIŞNUITE ÎN FORMULAREA ÎNTREBĂRILOR

Întrebări prea deschise

Melissa, soţia unui comerciant, spunea că viaţa ei a devenit plicticoasă. De ce? "Pentru că toată ziua nu am drept companie decât un copil de trei ani şi un bebeluş. Aşa încât atunci când vine Bob acasă şi-l întreb: «Cum au mers azi afacerile?» chiar că aş vrea să aflu. Dar ce credeţi că-mi spune? «A, ca de obicei». Apoi dă drumul la televizor şi asta-i tot". Melissa a făcut mai multe (greşeli simple.

Mai întâi, întrebarea ei este prea generală. A pune întrebări este ca şi cum am da drumul unor robinete: cu cât sunt mai deschise cu atât vom primi răspunsuri mai ample — până la un punct, întrebările prea deschise, ca cea a Melissei, cer un efort atât de mare şi un timp atât de îndelungat pentru a răspunde, încât cei mai mulţi renunţă chiar şi la încercarea de a face acest efort. Alte exemple pentru acest gen neplăcut de întrebări sunt: "Ce-ai mai făcut în ultima vreme?"; "Povesteşte-mi despre tine"; "Ce mai e nou?"

în al doilea rând, "Cum au mers azi afacerile?" sună mai degrabă ca o întrebare-clişeu pusă în scopul deschiderii comunicării, decât ca o cerere adevărată de informaţie, întrebările-clişeu generează de obicei răspunsuri-clişeu, cum ar fi "Binişor" sau "Nu prea rău".

în sfârşit, Melissa a repetat aceeaşi întrebare în fiecare zi. Prin aceasta, nu numai că a sporit probabilitatea ca întrebarea să fie considerată un clişeu, dar pe Bob îl plictisea chiar şi gândul de a tot răspunde la aceeaşi întrebare lipsită de imaginaţie.

Melissei i s-a sugerat să citească regulat ziarul. Şi astfel, ea a fost în stare să-i pună întrebări deschise, mai la obiect, despre lucruri interesante de care şi el era preocupat.

în seara aceea, Melissa i-a povestit lui Bob că a auzit că la şcoala din cartierul lor se preconizează să nu se mai ceară elevilor studierea unei limbi străine şi l-a întrebat care este părerea lui. Eu nu-mi prea dau seama ce să cred despre aceasta. După tine cum ar trebui tratată a-ceastă problemă?" — suna întrebarea deschisă a Melissei.

Aceasta a dus la o discuţie despre faptul dacă a învăţa o limbă străină îi ajută pe elevi să înţeleagă mai bine alte. popoare. Şi-au împărtăşit propriile experienţe şi s-au distrat, încercând să converseze în franceza ruginită învăţată cândva la şcoală. Până la urmă, după ce au vorbit despre toate, Bob i-a dat Melissei un pupic şi i-a şoptit "Ah, Madame, eşti magnifique!" Nu-i aşa că a fost o experienţă încununată de succes?

Să nu începem cu întrebări dificile

Un agent imobiliar mi-a dezvăluit odată un truc al meseriei lui. "Când intră un client potenţial pe uşă, nu-i întreb la ce se gândeşte. Aceasta este o întrebare prea dificilă pentru început. Clientul ar deveni nervos şi s-ar retrage. Şi dacă l-aş presa, s-ar retrage probabil până dincolo de uşă. Aşa că îl întreb în ce fel de casă locuieşte acum. Asta-l face să se simtă mai degajat în compania mea. După un timp, ori el ori eu vom dirija conversaţia spre ceea ce îl preocupă într-adevăr".

Acest sfat se poate aplica şi în alte situaţii. De obicei, cel mai bine este să începem cu întrebări uşoare, despre subiecte care probabil îi interesează şi pe ceilalţi şi cu care par familiarizaţi.

Întrebări care sugerează răspunsul

întrebările care sugerează răspunsul sunt cele mai închise întrebări, întrucât invită doar la a fi de acord cu opinia personală exprimată:

"E deja opt şi jumătate. N-ar trebui să rămânem acasă iu seara asta?"

"Doar nu crezi că au dreptate, nu?"

"Două ore de urmărit programul TV sunt de ajuns pentru o singură seară, nu crezi?"

Pentru acest gen de întrebări puse la procese mulţi avocaţi au fost admonestaţi: folosirea lor nu se recomandă nici în alte situaţii.

Să nu ne manifestăm dezacordul, înainte de a pune întrebarea

Atunci când cineva îşi exprimă o părere şi nu suntem de acord cu ea, dar vrem să aflăm în ce constă divergenţa, să nu ne exprimăm dezacordul decât după ce am întrebat respectiva persoană care sunt motivele pentru care gândeşte în felul acesta. De exemplu, Alan Gamer a cunoscut odată pe cineva care i-a spus că sportul lui favorit este vânătoarea. Deşi lui Alan îi displace chiar şi gândul de a vâna, în loc să spună aşa ceva şi să dea impresia că întrebările ce aveau să urmeze sunt un interogatoriu, l-a întrebat pe respectivul ce-i place mai mult când merge la vânătoare. Discuţia i-a oferit lui Alan prilejul să afle ce anume găseşte cel în cauză în această preocupare şi ce rol vital atribuie vânătorilor în ciclul ecologic. Alan, deşi a rămas în dezacord cu mersul la vânătoare, a putut înţelege punctul de vedere al vânătorului şi, în urma acestei înţelegeri, au rezultat o conversaţie şi o relaţie interesante.

Pregătirea din timp a întrebărilor

Dacă avem ocazia să pregătim din timp câteva întrebări, ne va fi, desigur, mai uşor decât în cazul în are ne bazăm numai pe priceperea de a găsi întrebări la inspiraţia momentului. Iată experienţa unui director de companie: "Vineri l-am luat pe un tânăr, Curtis, la un banchet care are loc în fiecare an pentru a-i sărbători pe proaspeţii cercetaşi. Dineul de anul trecut a fost un succes total — cercetaşul şi cu mine doar mâncăm, fără scoate o vorbă. Aşa că anul acesta mi-am făcut lecţiile» din timp. M-am gândit la nişte întrebări care aş fi vrut să-mi fie puse când eram cercetaş — cum am cucerit o insignă de merit, ce glume am făcut sau am auzit, ce fel de tabere şi cum anume le-am construit, cum a fost prima mea drumeţie, în ce relaţii eram cu cercetaşele. Şi a mers! Am avut atâtea de vorbit, încât nu a mai fi vrut să se termine! Această lecţie simplă, într-o situaţie simplă, a fost şi o lecţie valoroasă pentru activitatea de afaceri". Aşa că pregătirea preliminară a fost cheia succesului.

Lipsa de înţelegere în ceea ce priveşte utilitatea pregătirii unor întrebări în discuţiile de afaceri este adesea uimitoare. Când tratăm nemijlocit cu o altă persoană, şansele de a avea succes sunt direct proporţionale cu faptul că suntem sau nu agreaţi ca persoane fizice. Iar faptul î cei din jurul nostru ne plac sau nu este în legătură directă cu priceperea noastră de a pune întrebări

dinainte pregătite despre subiectul lor numărul unu: propria lor persoană. Nu există comerciant înnăscut, negociator sau n de societate înnăscut, în aproape fiecare caz ne vom da seama că, de fapt, sunt persoane care şi-au însuşit tehnicile de memorizare şi de formulare a întrebărilor, diferent dacă sunt sau nu sunt conştiente de aceasta.

Se poate dovedi că este utilă şi interesantă şi memorarea unor întrebări pe care le putem folosi oricând în stimularea unei conversaţii. Iată câteva întrebări infailibile pentru a declanşa un dialog:

"Dacă ar trebui să alegeţi o altă profesie, care ar fi ea şi de ce?"

"Dacă aţi putea petrece o săptămână undeva, ce loc aţi alege şi ce aţi face acolo?"

"Cum aţi început acest nou gen de afaceri?"

Pentru a începe conversaţia cu întrebări deschise este nevoie de un efort prealabil din partea noastră. După o vreme însă, vom ajunge să acţionăm în mod automat, tot aşa cum mergem, scriem şi practicăm toate celelalte deprinderi.

CUM SE POATE ÎNCEPE O CONVERSAŢIE

"Mă hotărâsem să mă căsătoresc cu ea. A-i face curte ar fi o simplă formalitate. Dar cu ce să încep, ce să-i spun mai întâi? «Vrei puţină gumă de mestecat?» părea prea primitiv. «Bună!» era un salut prea banal pentru viitoarea mea mireasă, «Te iubesc! Ard de dor!» era prea îndrăzneţ. «Vreau să fii mama copiilor mei» părea puţin cam prematur. Aşa că n-am mai spus nimic. Apoi., autobuzul a ajuns în staţie, ea a coborât şi n-am mai văzut-o niciodată". Sfârşitul poveştii.

Dacă ştim cum să începem, este uşor să purtăm o conversaţie cu persoane necunoscute. Iată câteva strategii simple pe care le considerăm utile.

Mai întâi, să căutăm persoane care, după toate probabilităţile, ar fi de acord să intre în discuţie cu noi. Majoritatea oamenilor sunt bucuroşi să aibă prilejul de a face cunoştinţe noi şi putem considera pe oricine este singur şi nu prea absorbit de vreo altă activitate drept o ţintă bună.

Cei la care putem avea şanse, îşi vor arăta interesul printr-un zâmbet, ne vor privi de mai multe ori, vor adopta o poziţie deschisă a trupului, cu braţele şi picioarele neîncrucişate, sau cu picioarele încrucişate îndreptate spre noi, toate constituind o manifestare non-verbală a interesului.

Persoanele de sex opus care se simt atrase de noi îşi pot arăta interesul şi în alte feluri, cum ar fi: pieptănându-se, aranjându-şi hainele, mângâindu-şi o parte a corpului sau vreun obiect, de pildă un pahar sau un scaun, ori lăsându-ne să le surprindem uitându-se la noi şi apoi fixându-ne încă o vreme, înainte de a-şi muta privirea în alta parte.

O dată ce ne-am hotărât cu cine vrem să facem cunoştinţă, vom trece la pasul următor: vom zâmbi, vom căuta să stabilim o legătură prin priviri şi vom începe să-i vorbim.

Deşi mulţi oameni zăbovesc prea mult m căutarea cuvântului "perfect" cu care să deschidă conversaţia, cercetările au arătat că este relativ nesemnificativ ceea ce se spune în asemenea situaţii de început. Deschiderile negative, însă, nu-i încurajează, în general, pe ceilalţi să stea de vorbă cu noi şi probabil întunecă perspectivele relaţiei. Odată, într-un bar de noapte, un bărbat, apropiindu-se de o femeie a deschis conversaţia cu următoarele cuvinte: "Nu pot suporta muzica asta zgomotoasă", la care ea a replicat: "Păi atunci de ce nu pleci?"

Ceea ce spunem nu trebuie să strălucească de inteligenţă sau să fie ceva ieşit din comun; observaţiile obişnuite sunt chiar foarte bune. Important este să profităm de ocazie pentru a stabili un contact şi să urnim din loc lucrurile. Dacă cealaltă persoană este interesată, ea ne va da probabil de bunăvoie câteva informaţii care ne vor ajuta pe amândoi să găsim subiecte comune de conversa ţie şi să imprimăm discuţiei un ton mai personal.

E simplu de găsit formule de pornire a unei discuţii. In fond, nu trebuie decât să alegem între următoarele trei teme privind:

- **situaţia dată,**
- **cealaltă persoană,**
- **noi înşine,**
- **şi avem doar trei feluri de a începe:**
- **punând o întrebare,**

•exprimându-ne o părere,

•constatând o stare de fapt.

•Scopul nostru major, la început, este doar să trezim interesul celuilalt sau să-l atragem în conversaţie, aşa că, de regulă, cel mai bun mijloc este să începem printr-o întrebare. Chiar şi întrebările închise sunt bune, cu condiţia să nu punem prea multe la rând. Este potrivită şi exprimarea unei păreri, oricum mai curând decât o simplă constatare a unei stări de fapt. Dacă venim cu fapte de genul: "Astăzi autobuzul întârzie" sau "E o zi frumoasă" nu vom reuşi să implicăm şi cealaltă persoană, căreia nu-i rămâne decât să încerce să ne implice ea pe noi, punând o întrebare sau exprimând o părere, lucru însă puţin probabil.

•

•A VORBI DESPRE SITUAŢIA DATĂ

•

•Cea mai bună şi cea mai simplă dintre cele trei opţiuni pe care le putem face este, de regulă, să începem o conversaţie despre situaţia în care ne aflăm amândoi. O asemenea conversaţie va produce, probabil, mai puţină nelinişte decât o discuţie despre cealaltă persoană, şi mai multă implicare din partea ei decât o discuţie despre noi înşine.

•Pentru a începe o discuţie despre situaţia dată, să privim împrejur şi să găsim ceva care să ne intereseze sau să ne nedumirească pe amândoi. Să utilizăm o perspectivă. dublă: să găsim un subiect despre care, probabil, şi celălalt ar discuta cu plăcere. Acest lucru este uşor de realizat, mai ales atunci când suntem împreună, undeva, la un curs, la serviciu, la o asociaţie sau un club sportiv etc.

După ce am pus întrebarea sau am enunţat ceva, să ascultăm cu atenţie răspunsul. Redăm, cu titlu de exemplu, câteva formule de deschidere, dar să nu uităm că acestea nu sunt cu nimic mai bune decât altele pe care oricine le poate formula; dar oricum e mai bine să spunem ceva, decât să tăcem.

La o cursă de cai: "Ce cal credeţi că va câştiga? Pe ce vă bazaţi?"

La o galerie de artă: "Ce credeţi că a vrut să spună artistul?" (Alan Garner şi-a petrecut odată o oră întreagă punând o asemenea întrebare în faţa unui tablou de Picasso şi a fost implicat în atâtea discuţii încât unei persoane care a revenit după un timp în faţa tabloului, i-a pus întâmplător a doua oară aceeaşi

întrebare. Al doilea răspuns a sunat astfel: "Ca să vă spun drept, nu cred că Picasso a avut prea multe lucruri noi de împărtăşit în ultimele douăzeci şi cinci de minute". Amândoi au râs, apoi Alan i-a mărturisit că încearcă această formulă de pornire a unei discuţii pentru o nouă carte de a sa, aşa că până la urmă au discutat despre carte.)

La coadă la cinema: "Ce aţi auzit despre acest film?" "Ce v-a determinat să veniţi să-l vedeţi?"

La piaţă: "Văd că vreţi să cumpăraţi anghinare. întotdeauna m-am întrebat cum se pregăteşte?"

în lift: "Cred că acesta e cel mai leneş ascensor din lume". (Nu pare o formulă de deschidere prea grozavă, dar aproape întotdeauna cealaltă persoană e gata să facă comparaţie cu liftul pe care-l folosea de obicei în altă parte — aşa încât situaţia se pretează la discuţii.)

La o spălătorie cu autoservire: "Ce program ar trebui să folosesc?", "Cât detergent ar trebui să pun în maşină?" (O femeie povestea amuzată că odată a pus prea mult detergent şi, mai târziu, când s-a întors, a găsit o avalanşă de spumă! Şi astfel s-a deschis o conversaţie despre faptul că mulţi oameni consideră că "mai mult" înseamnă "mai bine", chiar şi atunci când e vorba de vitamine, ajungând la un schimb de experienţă în această problemă.)

"Scuzaţi-mă, unde trebuie să pun detergentul?" (După ce i s-a arătat, femeia a adăugat că acest detergent este mult mai bun decât cel pe care-l folosea înainte, întrucât acela nu prea curăţa. Asta a dus la o întrebare deschisă.)

într-o sală de clasă: "Ce şti despre profesor?", "Am lipsit ieri. Despre ce a vorbit?", "Ce crezi că ne va da la examen?"

La deschiderea unui târg: "Cum aţi început afacerile în acest domeniu?"

La o petrecere". "Cum aţi ajuns la această petrecere?" (Orice deschidere e mai bună decât "Nu v-am mai întâlnit undeva?" Allan Pease a încercat de mai multe ori acest tip de întrebare pentru a testa răspunsul oamenilor la o formulă atât de plată. Răspunsul cel mai demn de a fi amintit, al unei tinere femei, suna aşa: "Poate — lucrez la grădina zoologică".)

A VORBI DESPRE CEALALTĂ PERSOANĂ

Majorităţii oamenilor le place să vorbească despre ei înşişi şi vor fi foarte încântaţi să răspundă la orice întrebări sau să participe la comentarii despre propria lor persoană, înainte de a trece la întrebări, observaţi ce face, ce poartă, ce spune sau ce citeşte cealaltă persoană şi gândiţi-vă asupra cărui aspect aţi vrea să aveţi mai multe informaţii.

La o petrecere: "Ce jachetă interesantă aveţi! Spuneţi-mi, ce reprezintă această insignă?"

Pe stradă. "Păreţi dezorientat Cum vă pot ajuta?"

La o competiţie sportivă: "Sunteţi cel mai bun jucător de aici. Cum vă antrenaţi?"

După o întrunire: "Aţi avut o observaţie interesantă adresată consiliului de conducere. Spuneţi-mi, ce credeţi, de ce utilizarea energiei solare nu este mai rapid dezvoltată?"

Unui poliţist "Mi-ar plăcea să intru şi eu în poliţie. Cum ar trebui să procedez?"

Când facem cunoştinţă cu o persoană pe care am mai văzut-o: "Spuneţi-mi, nu v-am văzut oare la ultima şedinţă a fundaţiei? Mă cheamă Allan. Cum aţi ajuns membru al acestei fundaţii?"

Dacă trecem pe lângă cineva care se plimbă în timp ce noi alergăm pe alee sau de-a lungul ţărmului. "Ne luăm la întrecere?" (Cealaltă persoană, de obicei, va râde. Putem râde şi noi, apoi să ne oprim şi să continuăm cu o remarcă. Chiar dacă nu obţinem nici un răspuns, aceasta este singura formulă de început, după care imediat putem pleca.)

La jogging: "Ce fel de pantofi de alergare purtaţi? De ce aţi ales acest model?"

La restaurant: "Vă deranjează dacă mă aşez la masa dumneavoastră?" (Scriitorului Henry Miller nu-i plăcea să ia masa singur, aşa că folosea această formulă de început. Imaginaţi-vă câte sute de persoane a cunoscut astfel, oameni de a căror existenţă n-ar fi aflat niciodată, dacă se aşeza la o masă liberă. Am observat, din proprie experienţă, că aproximativ 20% din persoane ne vor ruga să nu ne aşezăm la masa lor, dar şi aceştia scuzându-se că aşteaptă un prieten sau că au mult de lucru.)

Unii psihologi se pronunţă în favoarea acelor cuvinte rostite în deschidere

care arată direct interesul pentru cealaltă persoană. De exemplu: "Bună. Pari atât de interesant, aş dori să fac cunoştinţă cu dumneata" sau "Bună. Te-am văzut aici de mai multe ori şi m-am gândit să vin şi să mă prezint". Ei susţin că această metodă are mult mai mare impact asupra celuilalt decât formulele mai subtile de apropiere; există atâţia alţi oameni şi stimuli împrejur, încât impactul asupra altora este de importanţă vitală. Condiţia esenţială pentru a folosi acest tip de abordare este curajul.

A VORBI DESPRE NOI ÎNŞINE

Oricât de des folosite ar fi, mai. ales în cazul persoanelor singuratice, formulele de deschidere care se referă la propria noastră persoană reuşesc rar să stimuleze conversaţia. Aşa cum observa o dată Dale Carnegie persoanele străine sunt mult mai interesate să vorbească despre ele însele decât despre noi. Să nu oferim niciodată informaţii despre noi înşine fără să ne fie pusă o întrebare precisă în acest sens. Dacă cineva nu ne pune întrebări despre familie, despre profesiune, despre ceea ce ne pasionează sau despre situaţia noastră materială, atunci acestea nici nu-i interesează.

V

CUM SĂ-I ASCULTĂM PE ALŢII ŞI CUM SĂ NE CROIM, ASTFEL, CALEA SPRE POPULARITATE ŞI SUCCES

"Ştiu că dumneavoastră credeţi că înţelegeţi ceea ce vi se pare că am spus. Dar nu sunt sigur dacă vă daţi seama că ceea ce aţi auzit dumneavoastră nu este ceea ce am vrut eu să spun".

Liniştea e de aur în conversaţie, căci celălalt este mult mai interesat de

propria sa persoană decât de noi. Cel mai bucuros e să-şi audă propria voce şi, deci, să-l ascultăm cu simpatie; dacă tot vrem să-l câştigăm de partea noastră, trebuie să-i acordăm întreaga atenţie, ascultându-l. Fiecare om are o dorinţă profundă de a fi ascultat, pentru că aceasta îl face să se simtă mai bine şi mai important.

Atunci când ne manifestăm ca un ascultător activ, îi facem un compliment celeilalte persoane, chiar fără să rostim un singur cuvânt. Dacă o ascultăm în timp ce vorbeşte despre ceea ce crede ea că este important, o cucerim repede şi topim gheaţa care există adesea în cazul unor prime întâlniri.

A ASCULTA ACTIV

Ascultarea activă este un mod deosebit de a reacţiona, pentru că îl încurajează pe celălalt să continue să vorbească şi ne permite, în acelaşi timp, să avem certitudinea că înţelegem ceea ce ni se spune Pentru a folosi această deprindere cu eficacitate, trebuie mai întâi să înţelegem ce se întâmplă când cineva ni se adresează.

Comunicarea interpersonală începe intrapersonal. Dacă cineva are de exprimat un sentiment sau o idee şi doreşte să ne transmită acest mesaj, trebuie mai întâi să le transpună în coduri verbale şi non-verbale pe care noi să le putem înţelege. Codurile selectate pentru transmiterea a ceea ce doreşte să spună — cuvintele, gesturile şi tonalitatea vocii — vor fi determinate de scopul urmărit de vorbitor, de situaţia dată şi de relaţia lui cu noi, precum şi de alţi factori, cum ar fi vârsta, statutul social, educaţia, mediul cultural şi starea sa emoţională. Procesul de transpunere a ideilor şi sentimentelor în mesaje se numeşte codificare.

Să presupunem, de exemplu, că punem o casetă cu formaţia Beatles pentru un prieten, îi place muzica, dar i se pare că e prea tare. Nu putem să-i citim gândurile, aşa că, pentru a ne înştiinţa, îşi codifică sentimentele şi strigă mai tare decât casetofonul: "Dă-l mai încet!" O dată ce a fost emis, mesajul trece printr-un canal, în mod normal prin spaţiul aerian dintre cei doi, dar alte sunete de pe canal vor distorsiona adesea mesajul, în exemplul nostru muzica zgomotoasă a formaţiei Beatles poate produce distorsiuni considerabile şi

mesajul pe care-l surprind urechile noastre poate fi foarte diferit faţă de ceea ce a fost transmis de prietenul nostru.

Inevitabil apar şi alte distorsiuni la decodificarea mesajului, atunci când conferim înţeles semnelor verbale şi non-verbale pe care le-am primit. Din cele 40 000 de impulsuri primite în fiecare secundă de urechile, ochii, mâinile noastre sau de tot restul corpului, nu putem capta decât câteva, asupra cărora ne focalizăm atenţia. Iar ce anume va fi captat este mult influenţat de factori cum sunt: aşteptările noastre, nevoile, credinţele, interesele, atitudinile, experienţele şi cunoştinţele noastre. După cum afirmă F. Sathre, R. Olson şi C. Whitney, autorii cărţii intitulate "Să conversăm": "Se zice că auzim jumătate din ceea ce se spune, ascultăm cu atenţie jumătate din ce am auzit şi ne amintim jumătate din ce am ascultat". Cu alte cuvinte, avem tendinţa să auzim ceea ce vrem să auzim şi să vedem ceea ce vrem să vedem. Aşa cum spunea Fritz Perls, fondatorul mişcării terapeutice gestaltiste, "imaginile lumii nu intră în. noi în mod automat, ci selectiv. Noi nu vedem, ci căutăm, cercetăm, scrutăm ceva Noi nu auzim toate sunetele din lume, ci ascultăm".

Din aceste motive, mesajul trimis nouă este adesea diferit de cel pe care-l creăm noi din semnele care ne stau la dispoziţie. Impresia noastră este, de multe ori, departe de intenţia celeilalte persoane.

în exemplul nostru cu Beatles-ii, dacă interpretăm corect mesajul prietenului vom conchide că doreşte doar ca muzica să fie dată mai încet. Dar dacă-l interpretăm ca însemnând "Sunt furios pe tine", s-ar putea foarte bine să răspundem într-un mod nepotrivit. Adesea mesajele sunt decodificate incorect, fără ca nici una din părţi să ştie vreodată că a existat o neînţelegere.

Iată de ce este atât de importantă ascultarea activă, în loc să presupunem că impresiile noastre sunt corecte şi să răspundem ca atare, având această deprindere vom fi capabili să ne asigurăm că am decodificat corect

Dacă în exemplul cu muzica gălăgioasă răspundem: "Te-ai supărat pe mine, nu-i aşa?", atunci emiţătorul mesajului ne va spune probabil: "Nu, nu vreau decât să reduci sonorul".

A asculta activ înseamnă deci a comunica emiţătorului ce înseamnă pentru noi mesajul său. Acest lucru îi permite să-şi dea seama că-l ascultăm, iar nouă ne permite să ne confirmăm sau să ne clarificăm impresia

Iată alte câteva exemple de ascultare activă:

SUE: N-o să găsesc o altă slujbă.

MĂRIE: Te simţi într-adevăr frustrată. (Ascultare activă)

SUE: Da. Oriunde mă duc mi se spune să las o autobiografie şi apoi nu mă mai caută nimeni.

MARIE: Ai sentimentul că eşti plimbată degeaba. (Ascultare activă.)

SUE: Exact. Dacă nu au nici un post, de ce nu îmi spun?

*

SOŢUL: Nu vreau să te duci în seara asta să joci cărţi.

SOŢIA: Nu-ţi place să mă distrez fără tine. (Ascultare activă.)

SOŢUL: Nu despre asta e vorba. Aş dori să fiu singur cu tine în seara asta

*

JUDY: Vreau să merg acasă.

DAVE: Nu te distrezi bine aici? (Ascultare activă.)

JUDY: Nu. Poate dacă ghidul nu ne-ar tot goni, ar fi mai bine.

DAVE: Ţi-ar plăcea să ne lase mai mult timp liber.

JUDY: Da. Cred că o să-i spun chiar acum.

*

DONNA: Nu ieşim niciodată nicăieri.

JOE: Te plictiseşti şi vrei să facem o excursie. (Ascultare activă.)

DONNA: Da. De mulţi ani tot spunem că o să facem o excursie prin ţară, când vom ieşi la pensie. Hai s-o facem acum!

Ascultarea activă a reuşit nu o dată să salveze relaţia dintre un bărbat şi prietena lui. Iată o asemenea situaţie. La a treia întâlnire, pe când se plimbau mână-n mână, el i-a spus cât de nerăbdător este s-o invite la schi, când va veni iarna. Ea, întorcându-şi privirea în altă parte, a spus: "Cine ştie, poate nici nu vom mai şti unul de altul până la iarnă".

El i-a decodificat mesajul, ca vrând să spună că nu mai dorea să-l întâlnească. Dar, în loc să accepte această impresie ca un fapt şi să devină rece cu ea (caz în care ea ar fi tras concluzia că o respinge), a folosit ascultarea activă. "Vrei să spui că nu doreşti să mă mai vezi?" a întrebat el. Răspunsul a fost un zâmbet şi o îmbrăţişare: "Nu, Jim. E numai felul meu de a-ţi spune pe ocolite că aş vrea să petrec mai mult timp alături de tine".

CÂND ŞI CUM TREBUIE FOLOSITA ASCULTAREA ACTIVĂ

Ascultarea activă este foarte folositoare în două situaţii:

•Când nu suntem siguri că am înţeles ce vrea să spună cealaltă persoană;

•Când ni se transmite un mesaj important sau cu un conţinut emoţional.

Atunci când recurgem la ascultarea activă, să ne concentrăm asupra sentimentelor exprimate de ceilalţi, asupra conţinutului mesajului sau asupra amândurora, în funcţie de ceea ce credem că nu am înţeles bine şi ceea ce considerăm că este cel mai important. Pentru a ajunge la un răspuns, să ne punem întrebarea: "Ce simte interlocutorul?", "Ce mesaj încearcă să ne transmită?"

Când transmitem celuilalt concluzia noastră, să începem prin a ne adresa direct cu: "Dumneavoastră/Dumneata/Tu", determinând astfel un răspuns la fel de direct, adăugând în încheiere "Am dreptate?" în felul acesta vom putea afla imediat dacă concluzia noastră a fost corectă, iar dacă nu a fost, atunci emiţătorul mesajului ne va lămuri exact asupra a ceea ce a vrut să spună.

ASCULTAREA ACTIVĂ ŞI ACCEPTAREA ALTORA

Care dintre replici ni se pare a fi de cel mai mare ajutor, dacă ne-am afla în una din următoarele situaţii? Un copil se taie la deget şi începe să plângă.

(a)"Nu te-ai tăiat prea tare!"

(b)"Nu mai plânge! Nu te doare aşa de tare!"

(c)"Cred că te doare, într-adevăr, tare degetul!"

Un prieten apropiat ne împărtăşeşte: "Şeful meu spune că nu lucrez destul de repede şi că mă va concedia dacă nu mă adun".

(a)"Cred că ar fi mai bine să te trezeşti şi să te pui pe treabă".

(b)"Nu trebuia să laşi să te ia la rost. Oricând poţi să găseşti o altă slujbă".

(c)"Sigur că slujba asta înseamnă mult pentru tine şi n-ai vrea să o pierzi".

Un vecin se plânge: "Se pare că nu am alternativă. Va trebui s-o invit pe mama să se mute la noi".

(a)"Gândiţi-vă aşa: mama dumneavoastră v-a crescut şi acum o răsplătiţi".

(b)"Pun pariu că vă face plăcere să locuiţi din nou cu dânsa, dar nu vreţi s-o spuneţi".

(c)"Vă îngrijorează gândul la efectul pe care această mutare o va avea asupra vieţii dumneavoastră".

Primele două răspunsuri la fiecare exemplu îl învaţă pe celălalt cum ar trebui să se simtă sau ce ar trebui să facă, ori exprimă aprobare sau dezaprobare, simpatie sau liniştire. Răspunsuri ca acestea rareori îi ajută sau îi satisfac pe cei care ni se adresează cu încredere. Mai degrabă îi determină să ajungă la concluzia că nu vrem să ne implicăm în problemele lor, că nu-i luăm în serios sau că avem prea puţină încredere în capacitatea lor de a-şi rezolva problemele.

Cel de-al treilea răspuns, răspunsul celui care ascultă activ, ar avea cu totul alt rezultat, încurajat să-şi exprime deplin şi liber reacţiile emoţionale, celălalt se va simţi mai relaxat şi calm în compania noastră. Faptul că i-am înţeles problemele şi reflectăm asupra lor — dar lăsăm rezolvarea pe seama lui — arată că avem încredere în posibilităţile lui de a găsi singur o soluţie, în plus, faptul de a fi fost ascultat, înţeles şi acceptat fără a fi criticat de noi, îl va determina inevitabil să se simtă mai bine, să aibă sentimente mai bune faţă de noi şi să fie mai interesat să asculte şi ceea ce avem să-i spunem.

Mulţi oameni relatează despre ameliorări evidente ale relaţiilor lor cu ceilalţi din momentul în care au încetat să-i mai judece şi au început să-i asculte activ. Un bărbat îşi povestea astfel experienţa. "Când fiul meu îmi spunea că a luat o notă proastă, îl întrebam: «De ce n-ai învăţat mai bine?» Când soţia îmi

spunea că a întârziat la serviciu, îi răspundeam: «Trebuia să fi plecat mai devreme de acasă!» îmi aduc aminte că odată, când era foarte mică, fiica mea mi-a spus, cu lacrimi în ochi, că-i este frică de întuneric. I-am răspuns: «N-ar trebui. N-ai de ce să-ţi fie frică». Era evident că voiam să le dau un sfat bun, dar modul critic şi moralizator în care o făceam îi determina pe membrii familiei mele să aibă din ce în ce mai puţină încredere în mine. Săptămâna trecută soţia mi-a spus că a avut o discuţie mai tare cu sora ei. De obicei, i-aş fi dat un sfat de genul: «N-ai decât o soră, ar trebui să te împaci mai bine cu ea», dar am răspuns: «Simt că eşti supărată». Şi de fiecare dată când a spus ceva m-am străduit să ascult activ — chiar dacă muream de dorinţa de a-i da nişte sfaturi. A fost fantastic! Mi-a împărtăşit gânduri şi sentimente pe care nici nu bănuiam că le are. Parcă aflam lucruri noi despre o persoană străină. Iar ea părea încântată că are şansa să-şi verse amarul, fără să fie întreruptă de vreun comentariu sforăitor de-al meu".

ASCULTAREA ACTIVĂ MENŢINE CONVERSAŢIA VIE

Ascultarea activă este un mod excelent de a-i încuraja pe ceilalţi să ne vorbească. Interesul pe care-l arătăm îi va determina adesea pe oameni să fie mai vorbăreţi. Faptul că nu le criticăm gândurile şi sentimentele îi va face să se simtă mai bine şi să se destăinuie mai profund în legătură cu mai multe probleme decât în altă situaţie.

Ascultarea activă ne ajută şi la rezolvarea problemei, vechi de când lumea, ce să facem atunci când nu avem nimic de spus. Dacă ni se întâmplă în mod frecvent să nu putem scoate un cuvânt, este probabil din cauză că încercăm să ne concentrăm asupra a două conversaţii în acelaşi timp: cea pe care o purtăm cu cealaltă persoană şi cea pe care o avem cu noi înşine. Cea din urmă este legată mai ales de neliniştile privind performanţa noastră, în mod paradoxal, cu cât dăm mai multă importanţă acestor griji, cu atât mai scăzute vor fi performanţele noastre.

Ascultarea activă ne ajută să lăsăm deoparte acest dialog intern perturbator, să participăm la ceea ce povestesc alţii şi să trăim sentimentele

lor. Vom constata cu surprindere că atunci când ne concentrăm nu asupra noastră, ci asupra partenerilor de conversaţie, ne vin în minte mult mai uşor lucruri despre care putem discuta. Şi, având în vedere că am arătat atâta atenţie ascultându-i, este mult mai plauzibil că şi ei vor dori să ne asculte.

GREŞELI COMUNE ÎN ASCULTAREA ACTIVĂ

Maniere de papagal

Multe persoane, nefamiliarizate cu ascultarea activă, nu fac altceva decât să reformuleze, cu alte cuvinte, remarci de-ale altora. De exemplu:

LARRY: Petrec de minune. TED: Te simţi excelent.

LARRY: Să mă dau în roata mare este marea mea plăcere.

TED: Ce mult îţi place să te dai în roata mare! LARRY: Sper că nu trebuie să plecăm acum. TED: Vrei să mai stai.

Asemenea răspunsuri de papagal dau doar iluzia unei înţelegeri. Adevărata ascultare activă presupune să tragem concluzii şi asupra sensului care se ascunde dincolo de ceea ce spune cealaltă persoană.

Ignorarea sau minimalizarea sentimentelor

SOŢIA: Mă simt ca un robot; toată ziua aceeaşi poveste cu copiii.

SOŢUL: Copiii ăştia chiar că-ţi ocupă tot timpul.

*

MARGARET: Sunt deprimată. JANET: Ţi s-au cam înecat corăbiile.

în timp ce aplică ascultarea activă, multă lume ignoră sau minimalizează intensitatea sentimentelor despre care i se vorbeşte. Este ca şi cum ar crede că dacă nu bagă în seamă nişte sentimente, acestea vor şi dispărea. Este tocmai invers. Neluând în considerare realitatea şi intensitatea emoţiilor celorlalţi, ele vor avea tendinţa să se accentueze, în vreme ce arătând înţelegere, printr-o ascultare activă, aceasta poate avea un efect catartic.

Să ne concentrăm asupra vorbitorului

Vorbim cu o viteză de aproximativ 125 de cuvinte pe minut, în schimb avem capacitatea de a asculta 400 de cuvinte pe minut, ceea ce înseamnă că ascultăm de trei ori mai repede decât vorbim. Din această cauză, principiile ascultării active sunt uneori violate: o luăm înaintea vorbitorului, gândurile noastre se îndreaptă în altă parte, începem să ne gândim la alte lucruri în loc să-l ascultăm

pe celălalt. Este necesar, deci, să exersăm, pentru a ne putea concentra exact asupra a ceea ce spune celălalt.

ASCULTAREA ACTIVĂ A MESAJELOR NON-VERBALE

Mesajele non-verbale sunt adesea mult mai greu de interpretat corect decât mesajele verbale. Aceasta din cauză că una şi aceeaşi expresie non-verbală, de exemplu un zâmbet sau braţele încrucişate, pot indica sentimente foarte diferite. De aceea, interpretările noastre se cuvin verificate prin următoarele trei procedee:

1. Să-i spunem celuilalt ce anume din ceea ce am auzit şi am văzut la el ne-a condus la concluziile noastre.

2. Să-i spunem ce înţeles ni se pare că trebuie să atribuim acţiunilor sale.

3. Să-l întrebăm dacă este corectă concluzia noastră.

De exemplu:

1. "Când te-am rugat să mă însoţeşti la cursul de macrame", ai spus încet doar atât: «Pare nostim», apoi ai schimbat vorba. Nu cred că voiai într-adevăr să vii. Am dreptate?"

2. "Adineauri ai spus că-ţi place munca ta, dar te-ai încruntat. Asta înseamnă că există în ceea ce faci şi lucruri bune şi lucruri rele?"

3. "Căşti într-una; mă întreb dacă nu cumva ai vrea să mergi acasă. Am dreptate?"

Dacă nu am ajuns la nici o concluzie, putem să-i spunem ce am observat şi apoi să cerem celeilalte persoane explicaţii. De exemplu: "De o lună de când ne am cunoscut, nu vrei să mă însoţeşti decât la masa de prânz — niciodată la cină sau la un spectacol. Sunt tare curios de ce?"; "Când am pomenit despre perspectiva de a merge la munte, la schi, un mic zâmbet ţi-a apărut pe faţă. Aş vrea să ştiu la ce te gândeai?"

Dave se întâlnea în fiecare zi la serviciu, pe hol, cu o fată, erau în relaţii bune. într-o zi, fata nu i-a mai răspuns la salut. După aproape o săptămână, în care atitudinea ei a rămas neschimbată, Dave i-a spus: "De cinci zile îţi zâmbesc şi te salut şi tu nu-mi răspunzi deloc. Cred că am făcut ceva care te-a supărat. Am dreptate?" "Vai, nu, deloc, Dave — a răspuns fata. Bunicul meu a murit

săptămâna trecută şi n-am mai fost în stare să mă gândesc la nimic altceva". Dacă Dave n-ar fi folosit tehnica ascultării active a mesajelor non-verbale, poate că ar fi făcut ceea ce majoritatea oamenilor ar face în asemenea situaţii — să presupună în mod tacit că ea nu-i place şi să înceapă să evite contactul cu ea.

ASCULTAREA NON-VERBALĂ A MESAJELOR ÎN AFACERI

Mesajele non-verbale negative pot fi abordate mai bine pe cale non-verbală, decât pe cale verbală. Să presupunem, de exemplu, că, în timpul unei negocieri,

interlocutorul se reazemă de scaun şi îşi încrucişează braţele, semnalizând prin aceasta că, potenţial, respinge propunerea noastră. Ştim, în urma cercetărilor făcute asupra limbajului trupului că atunci când o persoană îşi încrucişează braţele receptează şi reţine cu 40% mai puţin din ceea ce îi spunem şi că majoritatea gândurilor ei devin negative. De aceea, este de importanţă crucială ca în cursul unei negocieri să nu ne mulţumim doar cu interpretarea semnalelor non-verbale, ci şi să acţionăm ţinând seama de acestea.

O abordare verbală de genul: "Am observat că v-aţi încrucişat mâinile. Am spus ceva ce nu vă place?" — poate declanşa un răspuns ca acesta: "Da, nu agreez nici propunerea dumitale şi nici pe dumneata!"

Deci, atunci când decodificăm un mesaj negativ transmis prin limbajul trupului într-o situaţie de afaceri, să folosim o abordare non-verbală pentru a rezolva problema. Să-i oferim un obiect oarecare persoanei respective pentru a o obliga să-l ia cu mâna, ceea ce o va determina să-şi desfacă braţele. Cercetările asupra limbajului trupului arată că prin înlăturarea unei poziţii negative a trupului se elimină şi atitudinea negativă pe care ea o implică, ceea ce ne oferă o şansă în plus de a ajunge la o soluţie pozitivă.

în concluzie, în relaţiile de fiecare zi (situaţii familiare etc.) semnalele non-verbale pot fi abordate cel mai bine folosindu-ne de tehnici verbale; în schimb, în situaţiile de afaceri, cea mai bună strategie este să acţionăm non-verbal.

ALTE REGULI DE ASCULTARE
ÎN SITUAŢIILE DE AFACERI

în lumea afacerilor, obiectivul este de regulă "să ne vindem pe noi" mai întâi şi apoi produsul, serviciile sau propunerile noastre, în comerţ, de exemplu, prima etapă a vânzării este ceea ce se numeşte "treapta ascultării". La acest nivel, obiectivul nostru este să punem întrebări relevante despre clientul potenţial şi despre nevoile lui, să-i ascultam răspunsurile şi să încercam să obţinem informaţii care ne vor ajuta să perfectăm afacerea şi să "ne vindem" lui. Prin urmare, priceperea noastră de a asculta cu atenţie este în relaţie directă cu succesele noastre în domeniul comerţului şi al negocierilor de afaceri; experienţa noastră arată clar că cei mai buni comercianţi din lume sunt şi cei care ştiu să asculte cel mai bine. Nu numai că trebuie să-l ascultăm cu atenţie pe posibilul nostru partener, dar, de multe ori, trebuie chiar să renunţăm la unele deprinderi de-ale noastre, pe care în mod normal le-am fi folosit în conversaţii obişnuite.

Să nu ascultăm cu pixul în mână

Ascultarea cu pixul în mână este potrivită la o întrunire sau conferinţă, oriunde se aşteaptă de la noi să luăm note. Dar atunci când discutăm probleme de afaceri, întrerupem şirul gândurilor celuilalt dacă scoatem un stilou sau un pix şi începem să facem însemnări. Nu numai că cealaltă persoană va considera că suntem nepoliticoşi, dar va putea crede că notăm ceva confidenţial. Cel mai bine este să ne facem însemnările după întâlnirea de afaceri, când cealaltă persoană nu mai este de faţă.

Simularea ascultării

Deoarece putem asculta de trei ori mai repede decât putem vorbi, trebuie să facem exerciţii pentru a deveni un ascultător conştiincios, mai ales dacă ascultăm o persoană care vorbeşte mai rar decât noi. Să ne aducem aminte, de câte ori am stat faţă-n faţă cu cineva, uitându-ne în ochii lui, zâmbindu-i, dând

afirmativ din cap, în vreme ce ne gândeam la cu totul altceva: la vacanţa care se apropia, la pata de grăsime de pe cămaşa interlocutorului, la petrecerea care urma să aibă loc în seara aceea sau Ia următoarea întâlnire de afaceri. De câte ori ne-a surprins interlocutorul, întrebându-ne: "Ei, ce credeţi despre asta?". Ne-a prins simulând ascultarea şi singurul răspuns pe care puteam să-l dăm era un încurcat "Poftim?". Allan Pease a fost o dată surprins în această postură de un partener de negociere, care vorbea foarte rar şi care i-a spus: "Ţi-ar plăcea să repet ultimele idei, Allan?" "Care ultime idei?" - îl întrebă Allan. "Ideile care veneau după «Bună dimineaţa, Allan! Ce bine îmi pare să te văd»".

în lumea afacerilor, dacă suntem surprinşi pentru prima oară că simulăm ascultarea, partenerul poate nu va crede nimic rău despre noi, dar a doua oară nu ne va mai ierta: îşi va pierde încrederea în noi.

Un alt pericol al simulării ascultării este că putem pierde informaţii importante care ne-ar putea ajuta să ajungem la soluţii favorabile.

CUM SE POATE ÎNVĂŢA ASCULTAREA ACTIVA

Calea cea mai uşoară pentru a învăţa arta ascultării active este să-i facem pe ceilalţi să ne parafrazeze remarcile. Dacă vrem să ne asigurăm că celălalt înţelege mesajele noastre, să-l obligăm să folosească ascultarea activă, spunându-i: "Aş dori să mă ascultaţi şi să-mi spuneţi ce aţi reţinut. Nu atât părerea dvs. mă interesează acum, şi nici modul în care vedeţi rezolvarea problemei. Vreau doar să ştiu dacă am fost clar în ceea ce am spus".

în atmosfera încărcată a discuţiilor este foarte uşor să interpretăm greşit mesajele, aşa că ascultarea activă este deosebit de valoroasă. Să-i spunem celeilalte persoane: "Ca să fim siguri că înţelegem exact ceea ce spune fiecare dintre noi, vă propun un experiment nou. După fiecare replică a dvs., înainte de a răspunde, am să vă spun ce am reţinut. Dacă n-am interpretat corect cuvintele dvs., repetaţi cele spuse până când voi înţelege. Şi dvs. să procedaţi Ia fel cu spusele mele. OK?" Apoi să începem discuţia, întrebându-l pe celălalt ce a înţeles din ceea ce i-am spus sau interesându-ne dacă l-am înţeles cum trebuie.

SĂ ASCULTĂM CU TOATĂ ATENŢIA

în fine, să fim ascultători atenţi atunci când vorbesc ceilalţi. Ascultarea cu toată atenţia înseamnă a asculta conştiincios, cu întreaga noastră capacitate de înţelegere, cu ochii şi urechile, cu mintea, cu întreg trupul. Să ne aplecăm înainte fizic şi psihic şi să ascultăm cu atenţie pe întreaga durată â conversaţiei. Să ne concentrăm asupra fiecărui cuvânt spus şi asupra felului cum e spus. Numai aşa învăţăm de la ceilalţi şi vom deveni mai populari, vom avea succese şi satisfacţii în viaţă.

CUM POATE FI MENŢINUTĂ O CONVERSAŢIE FLUENTĂ

FOLOSIREA INFORMAŢIILOR PE CARE NU LE-AM SOLICITAT

"Obişnuiesc să mă duc Ia Sally de două sau de trei ori pe săptămână sau vine ea să mă vadă. Vorbim despre munca noastră, despre copii sau despre ultimele ştiri. Mă străduiesc din răsputeri să urmăresc firul conversaţiei, dar, după o vreme, parcă ne-am fi spus tot ce era de spus — parcă am scormoni prin praf după subiectul ăla de conversaţie! Atunci ne zgâim una la alta şi râdem. Uneori e o situaţie cam jenantă, în cele din urmă, una din noi pretextează ceva şi pleacă".

Experienţa acestei femei e comună — şi de prisos. Nu există nici un motiv serios pentru ca ea sau altcineva să nu găsească cuvinte pentru o conversaţie, în timpul unei conversaţii, ceilalţi ne oferă întotdeauna o serie de informaţii şi date pe care nu le-am cerut sau aşteptat.

Dacă profităm de aceste informaţii, punând întrebări sau constatând pur şi simplu ceva în legătură cu ele, vom ajunge la o multitudine de ocazii de a canaliza conversaţia în direcţii interesante.

Citiţi cu atenţie următoarele dialoguri (informaţiile necerute sunt marcate cu litere cursive) purtate într-o perioadă scurtă de timp:

SAM: Dansezi într-adevăr excelent, Gloria. Ai luat multe lecţii de dans?

GLORIA: Nu, sunt pentru prima dată Ia acest curs al Iui Arthur Murray, dar, pe când eram în Anglia, mă duceam în fiecare seară la discotecă.

*

ALAN: Salut, Peter! Nu te-am văzut de-un car de ani.

PETER: Da, cam aşa e, copilul meu a fost bolnav şi trebuia să stau mai mult acasă.

*

JOHN: Mă bucur să aflu că nu sunt singurul care face cunoştinţă cu ştirile uitându-se la principalele titluri din ziarele expuse pe tarabe.

SHARON: Sunt mult prea ocupată cu acţiunile de binefacere, ca să mai citesc zilele astea.

*

NICK: Bună, Margaret! Laurie e pe-acasă?

MARGARET: Nu, s-a dus să cumpere cele necesare pentru tortul ce vreau să-l fac de ziua lui de naştere.

*

ALAN: Când trebuie să vină autobuzul pentru aeroport?

UN BĂRBAT: Trebuia să fi venit de zece minute. De obicei vine ia timp. (Notă: Această ultimă propoziţie şi mai ales sintagma "de obicei" este o informaţie necerută, dar valoroasă, pentru că arată că bărbatul respectiv a luat de multe ori autobuzul în cauză şi călătoreşte des cu avionul.)

BRIAN: E agitat oceanul azi.

AMY: Da, îmi aduce aminte de lacul Titicaca în timpul unei furtuni

.

CUM SE POATE PROFITA DE PE URMA INFORMAŢIILOR NECERUTE

Când ascultăm cu atenţie, vom observa că oamenii lasă adesea să se strecoare informaţii fără vreo legătură evidentă cu ceea ce se discută, ca în cazurile de mai sus.

Dacă vom considera că aceste informaţii necerute pot fi stimulatoare sau folositoare, atunci pasul următor trebuie să-l facem cu ajutorul lor. Nu numai că

e bine să procedăm aşa, dar este şi o metodă utilizată, de regulă, pentru a schimba, din când în când, subiectul conversaţiei, fără a ne face griji că vom reveni la subiectul de la care am pornit. In condiţii obişnuite, foarte puţine conversaţii se cantonează la un singur subiect mai mult de câteva minute.

Pentru a profita de o informaţie pe care nu am cerut-o, va trebui să o comentăm sau să punem întrebări referitoare la ea. Ca de obicei, întrebările deschise vor asigura cel mai bine răspunsuri detaliate. *

GLEN: Te-ai bronzat frumos, Bill. BILL: Mulţumesc, Glen. Am fost plecat cu cortul la sfârşitul săptămânii.

GLEN: N-am fost niciodată cu cortul. Ce te atrage cel mai mult într-o asemenea excursie?

Putem chiar să revenim şi să aducem în discuţie informaţii necerute peste care am trecut mai înainte: "Ai spus mai devreme că tu şi Sue aţi fost în Insulele Fiji, vara trecută. De ce tocmai acolo?"

Informaţii necerute sunt şi lucruri ca vestimentaţia celeilalte persoane, trăsăturile sale fizice, comportamentul şi locuinţa. Toate acestea pot fi folosite ca puncte de plecare într-o conversaţie.

"Am observat că ai un tricou cu însemne de karate. Practici acest sport?"

Uneori informaţia necerută este doar o impresie generală.

"Se pare că aveţi cunoştinţe vaste despre Africa de Sud. Cum de ştiţi atât de multe?"

"Păreţi mult mai împăcat cu soarta decât ultima dată. Ce s-a întâmplat?"

"După cum se vede, chiar îţi place să dansezi!"

Ascultarea informaţiilor necerute este o deprindere valoroasă, poate face o conversaţie mai interesantă şi mai variată şi, mai ales, o menţine fluentă.

MICROTEHNICI

Este dezamăgitor când ne gândim mult la o întrebare deosebită care să deschidă posibilitatea unei conversaţii ulterioare, dar după ce o punem primim un răspuns lapidar. De exemplu:

JOHN: Cum de te-ai hotărât să te muţi în zona asta? FRED: îmi place mult cl ima

în acest punct, nu avem nici informaţii necerute, nici alte surse pentru continuarea conversaţiei, aşa că suntem nevoiţi să punem o altă întrebare deschisă. De exemplu:

JOHN: Şi ce îţi place mai mult la clima de aici? FRED: E mai caldă.

Din nou, răspunsul scurt ne obligă să ne gândim la o altă întrebare deschisă, în încercarea de a deschide această scoică atât de ermetic închisă. Or, dacă în asemenea cazuri persistăm în a pune întrebări deschise, bine formulate, după un timp conversaţia va începe să sune a interogatoriu, în care noi ocupăm locul anchetatorului.

PODURI

Persoanele care dau răspunsuri scurte la întrebări deschise pot fi stimulate cu "poduri" care să le determine să lege cuvintele, adică să vorbească. "Podurile" includ formule ca "Vreţi să spuneţi că... ", "De exemplu" "Şi ce-i cu asta?", "Aşa încât?", "Ceea ce înseamnă?". Fiecare "pod" trebuie să fie urmat de o tăcere din partea noastră. Să reluăm, de exemplu, conversaţia dintre John şi Fred, în care John foloseşte "poduri" ca să-l facă pe Fred să vorbească.

JOHN: Cum de te-ai hotărât să te muţi în zona asta?

FRED: îmi place mult clima.

JOHN: Mai mult decât... ?

FRED: Mai mult decât aerul poluat din oraş.

JOHN: Vrei să spui că...

FRED: Vreau să spun că mă pot aştepta Ia o stare generală de sănătate mai bună pentru mine şi familia mea. De fapt, am citit zilele acestea un raport în care se spune că...

în acest caz, nu numai că John a spart cu succes o nucă tare, dar a evitat şi să pară un anchetator. Şi nici nu a acaparat discuţia.

Pentru a folosi cu succes un "pod" trebuie să facem trei lucruri:

1. **Să ne aplecăm înainte, cu palmele deschise.**
2. **Să prelungim ultimul sunet al expresiei folosite**

drept "pod".

3. **Să ne lăsăm uşor pe spate şi să tăcem.**

Aplecarea înainte cu palmele deschise are efect dublu.

Mai întâi, comunică pe cale non-verbală că nu avem intenţii de ameninţare,

iar apoi spune interlocutorului că este rândul lui să vorbească, prin faptul că îi "înmânăm", în mod non-verbal, controlul asupra conversaţiei. Prelungirea ultimului sunet al "podului" transformă "podul" într-o întrebare, pe când o pronunţare obişnuită ar putea lăsa să se creadă că este vorba de o afirmaţie. De exemplu:

FRED:... iar aerul curat este bun pentru alergia mea respiratorie.

JOHN: Ceea ce înseamnă că-ă-ă-ă...

FRED: Ceea ce înseamnă că ar trebui să respir mai uşor. Unii spun că e din cauza polenului, dar eu cred...

Acum să vedem cum ar suna aceeaşi conversaţie fără

prelungirea ultimului sunet.

FRED:... iar aerul curat este bun pentru alergia mea respiratorie.

JOHN: Ceea ce înseamnă că?

FRED: Ceea ce înseamnă să-ţi vezi de treburile tale, băgăciosule!

Neprelungind ultimul sunet al "podului", spusele noastre pot părea ca o afirmaţie sau o părere. Pot să sune chiar a provocare, aşa cum au fost interpretate în ultimul exemplu.

După ce am folosit "podul", să nu mai vorbim! Să ne stăpânim dorinţa de a umple cu perle de înţelepciune golul produs de aparent nesfârşita tăcere care poate urma acestor "poduri". Palmele întinse înseamnă că responsabilitatea de a vorbi în continuare a fost transmisă interlocutorului, aşa că lăsaţi-l să se descurce singur cu replica următoare. După ce i-aţi transmis controlul, lăsaţi-vă uşor pe spate, cu mâna la bărbie, într-o poziţie de evaluare. Aceasta îl determină pe interlocutor să continue să vorbească atâta vreme cât rămânem rezemaţi.

Să studiem acum exemplul unui comerciant de computere, care foloseşte "poduri" pentru a obţine informaţii de la un cumpărător potenţial care dă răspunsuri scurte la întrebări deschise.

CUMPĂRĂTORUL: Cred că computerul Apple este foarte bun.

COMERCIANTUL: (Aplecându-se în faţă cu palmele deschise) Bun? Vreţi să spuneţi că-ă-ă-ă... ?

CUMPĂRĂTORUL: Vreau să spun că prelucrează volumul necesar de informaţii. (Răspuns scurt)

COMERCIANTUL: Aşa încâ-â-â-â-ât... ?

CUMPĂRĂTORUL: Putem să facem treaba foarte bine la un preţ avantajos.

COMERCIANTUL: Şi toate astea înseamnă-ă-ă-ă-,.. ? CUMPĂRĂTORUL: înseamnă că ne preocupă eficacitatea echipamentului din dotare, volumul de prelucrare şi timpul pe care-l economisim, folosindu-l. Raportăm totul la preţ si apoi ne hotărâm. (Răspuns mai lung)

Folosind aceste trei "poduri", care nu constau decât în unsprezece cuvinte, comerciantul a sensibilizat un client potenţial foarte puţin comunicativ şi a aflat criteriile după care acesta va lua o hotărâre.

De fapt, "podurile" sunt versiuni mai scurte ale întrebărilor deschise. Pot fi folosite cu succes în cazul persoanelor care nu vorbesc mult sau care dau răspunsuri scurte unor întrebări deschise. Când folosim "poduri" pentru prima dată, ni se poate părea ceva ciudat (mai ales dacă suferim de un debit verbal mare) din cauza liniştii care urmează uneori după un "pod", dar dacă interlocutorul este obişnuit să dea răspunsuri scurte, el este obişnuit şi cu perioade lungi de linişte în timpul unei conversaţii, aşa încât i se vor părea normale. Folosirea "podurilor" este amuzantă, prin ele conversaţia devine mai productivă şi obţinem pe neobservate şi controlul asupra acesteia

TEHNICA ÎNCLINĂRII CAPULUI

înclinarea capului este un gest folosit în majoritatea ţărilor pentru a arăta aprobarea. Originea lui stă în micşorarea umilă a trupului şi înseamnă: "Mă aplec în lata ta, îţi sunt subordonat şi voi face aşa cum îmi comanzi", înclinarea capului este deci o formă mai scurtă sau incompletă a mişcării de plecăciune.

Există două aplicaţii foarte folositoare ale tehnicii înclinării capului. Limbajul trupului este o manifestare exterioară inconştientă a unor sentimente lăuntrice. Dacă am sentimente pozitive sau sunt de acord cu ceva, voi începe să fac această mişcare de înclinare a capului în timp ce vorbesc. Dimpotrivă, dacă sentimentele mele sunt neutre, dar încep intenţionat să dau din cap, voi încerca nişte sentimente pozitive. Cu alte cuvinte, sentimentele pozitive conduc la înclinarea capului, dar si înclinarea capului determină sentimente pozitive.

Acest gest este şi foarte contagios. Dacă înclinăm capul către cineva,

respectivul va proceda, de obicei, la fel — chiar dacă nu este de acord cu ceea ce îi spunem. Mulţi comercianţi folosesc această tehnică pentru a-i determina pe clienţi să fie de acord cu ei. Când comerciantul încheie fiecare frază cu o afirmaţie verbală, cum ar fi" "Nu-i aşa?", "Nu credeţi?" "Nu-i adevărat că... ?", "Cinstit, nu?" şi dă din cap, clientul poate trăi un sentiment pozitiv şi aceasta creează şanse mai mari ca afacerea să fie perfectată. Aşa că obiceiul de a da din cap este recomandabil, atât în negocieri, cât şi în activitatea de comerţ sau de convingere. Un alt avantaj al folosirii înclinării capului este acela că menţine conversaţia fluentă. Iată cum trebuie procedat. După ce am pus o întrebare deschisă sau am folosit un "pod" şi interlocutorul răspunde, să înclinăm capul în timp ce el vorbeşte. Când termină de vorbit, să continuăm a da din cap încă de vreo cinci ori, cam o dată pe secundă. De obicei, după ce numărăm până Ia patru, interlocutorul va începe din nouă să vorbească şi să ne furnizeze alte informaţii. Şi atât timp cât stăm rezemaţi pe spate, cu mâna la bărbie, nu ne presează nimic să vorbim.

ÎNCURAJĂRI MĂRUNTE

în timp ce interlocutorul vorbeşte, prin încurajări mărunte ÎI putem stimula să continue. Asemenea încurajări sunt printre altele: "înţeleg", "A, da", "Chiar aşa?", "Mai spuneţi-mi ceva despre asta", încurajările mărunte pot dubla lungimea afirmaţiilor celeilalte persoane şi spori informaţia pe care ne-o oferă.

Încurajările mărunte, în combinaţie cu tehnica înclinării capului şi cu "podurile", sunt câteva dintre cele mai eficiente instrumente cu ajutorul cărora se menţine o conversaţie fluentă.

VI

CUM SE POT FACE COMPLIMENTE SINCERE ŞI APRECIERI ONESTE

"Să-l laud? Ar trebui să-l felicit pe leneşul ăsta că a trecut la educaţie fizică şi la engleză? Dar istoria, fizica şi matematica? La toate nesatisfăcător; slab! slab! slab! Ar trebui să spun: Grozav, fiule! Ai pornit-o pe drumul de a deveni gunoier! Nu! Pur şi simplu n-am fost destul de aspru cu el. Asta-i problema!"

Cei mai mulţi dintre noi credem că se cuvine ca cei din jurul nostru să se

comporte aşa cum ne place nouă. Puţini părinţi îşi laudă copiii fiindcă mănâncă frumos sau se joacă paşnic cu ceilalţi. Puţini vecini îşi mulţumesc unii altora pentru că nu fac gălăgie seara.

Doar atunci acordăm o atenţie mai mare altora când nu acţionează aşa cum ne-ar conveni — dar atunci o facem repede! Atunci criticăm şi explicăm amănunţit de ce "nu e bună" comportarea lor sau de ce e greşit ceea ce au făcut şi ne grăbim să le arătăm de ce ar fi trebuit să facă ceea ce voiam noi să facă. Unii ţipă, ameninţă şi chiar îi bat pe ceilalţi ca să obţină obedienţă.

RECOMPENSA SAU PEDEAPSA GENEREAZĂ REPETAREA COMPORTAMENTULUI

A ne preface că nu observăm comportamente care ne plac şi a pedepsi comportamente care nu ne plac este un mod neinspirat de a-i ajuta pe ceilalţi să-şi dea seama ce anume aşteptăm de la ei.

Potrivit teoriei behavioriste cu privire Ia învăţare, comportamentul altora faţă de noi este determinat în principal de reacţiile noastre Ia comportamentul lor. Acţiunile pe care le recompensăm au tendinţa să devină mai frecvente, în vreme ce acelea pe care le ignorăm, de regulă, vor scădea în frecvenţă. Acţiunile care sunt pedepsite tind să descrească, cu excepţia cazurilor în care persoanele respective vor să atragă atenţia asupra lor, situaţie în care mulţi vor continua să se comporte ca şi înainte, preferând sancţiunea în locul lipsei de atenţie. Gândiţi-vă, de exemplu, la bucuria cu care mulţi copii înjură îndată ce observă puternica reacţie negativă pe care o generează anumite cuvinte din partea părinţilor sau a altora.

Cercetătorii în domeniul comportamentelor numesc aceasta teoria celor trei R: reacţiile (re)întărite revin. Ea poate fi mai uşor reţinută cu ajutorul schemei următoare: Comportament -> Recompensă -> Frecvenţă mai mare Comportament -> Ignorare -> Frecvenţă mai mică

Deci, pe scurt:

Să recompensăm acele comportamente care vrem să se repete.

Să evităm pedepsirea comportamentelor care nu ne plac. Mulţi oameni primesc pedepsele ca pe o recompensă.

•Să ignorăm acele comportamente care nu vrem să se repete. Recompensa sau pedeapsa pot genera, ambele, o întărire a anumitor comportamente, în vreme ce ignorarea lor Ie slăbesc.

Un student din Oregon al lui Alan Garner îl căuta adesea în pauzele dintre ore, când Alan mânca, rugându-l să-i permită să-i ţină companie. Imediat după ce schimbau formulele de politeţe, respectivul găsea de fiecare dată motive pentru a se vaită ba de ploaia de afară sau de frig, ba de cât de rău s-a purtat cu el fosta soţie, ba cât de plictisitoare şi ingrată a fost munca lui sau pentru a face fel şi fel de afirmaţii negative care-i treceau prin minte, pentru a atrage atenţia asupra lui. Alan ştia că studentul nu avea nici o problemă afectivă deosebită în acea vreme, aşa că s-a hotărât să-i modifice comportamentul, răspunzând numai la rarele lui remarci vesele sau pozitive şi ignorându-le cu desăvârşire pe cele negative. Când studentul povestea despre vreun vecin care l-a ajutat să-şi repare maşina sau despre un spectacol grozav care urma să aibă Ioc în oraş sau cum s-a întâlnit din întâmplare cu un vechi prieten, Alan zâmbea, dădea din cap şi îi punea întrebări deschise. Când studentul devenea din nou nemulţumit, Alan nu-i băga în seamă: se uita la câte un trecător, începea să ciugulească absent din sandvici sau citea ziarul.

După puţin timp, comportamentul studentului s-a schimbat complet şi, în compania lui Alan, a devenit amabil şi optimist. De fiecare dată când îl întâlnea pe Alan, îl saluta şi îi zâmbea şi-i dădea vreo veste bună. înainte ca Alan să se întoarcă în California, studentul i-a mărturisit că adesea acele discuţii constituiau pentru el cele mai plăcute momente ale zilei. Şi era şi de înţeles, pentru că rămăsese cu toţi ceilalţi la fel de morocănos şi negativist ca şi înainte.

La un seminar pe* teme de conversaţie de la San Francisco, după ce Alan a povestit această întâmplare şi a vorbit despre faptul că e mult mai eficient să răsplăteşti un comportament pe care-l admiri, decât să pedepseşti purtări cu care nu eşti de acord, două participante au cerut imediat cuvântul.

MERLE: Asta explică într-adevăr multe lucruri. Copiii mei nu mă sună atât de des cât aş dori eu, aşa încât, atunci când îmi dau telefon sunt rece şi distantă cu ei. Cam ca doamna Portnoy din Plângerea familiei Portnoy de Philip Roth: "Alex? Alex? Oare am un fiu pe care-l cheamă Alex? A, da, aveam unul, dar n-am nici o veste de la el de ani de zile". (Râde) Şi ce am obţinut prin toate

astea — nimic: mă sună mai rar decât oricând. Cred că a venit timpul să schimb placa.

ANGELA: Ajut la supravegherea unui grup. de fetiţe şi destul de des facem excursii în împrejurimi. Fetele vin tot timpul să-mi spună tot felul de poveşti unele despre altele, dar nu se duc si Ia alţi adulţi, întotdeauna m-am întrebat: de ce vin tocmai Ia mine? Hotărât lucru, nu-mi place să ascult bârfe. Acum îmi dau seama că felul în care am fost atentă la ceea ce-mi spuneau, faptul că le-am pus întrebări şi m-am străduit să aplanez conflictele dintre ele au fost o răsplată grozavă pentru ele. De acum încolo mă gândesc că ar fi mai bine să Ie spun să-şi rezolve singure problemele.

Este bine să facem aprecieri pozitive despre alţii nu numai pentru că în felul acesta îi încurajăm să se comporte aşa cum am dori noi, dar şi pentru a-i stimula să nutrească sentimente favorabile faţă de noi.

Potrivit renumitului psiholog William James: "Cel mai profund principiu în natura omului este dorinţa de a fi apreciat". Dacă facem parte dintre puţinii care satisfac această dorinţă a altora de a fi apreciaţi pozitiv, vom fi probabil foarte stimaţi ca prieteni. Experienţa arată că, dacă facem complimente altora, este mult mai probabil să fim consideraţi simpatici, plini de înţelegere şi chiar mai atractivi, în contrast cu aceasta, după cum a rezultat în urma unor cercetări, acele cupluri ai căror membri nu-şi mai aduc reciproc complimente, încep să se considere mai puţin atractivi. Atunci când alţii îşi dau seama că exprimăm sentimente pozitive faţă de ei, vor fi mai înclinaţi să fie şi ei, la rândul lor, mai deschişi faţă de noi. Astfel, cu puţin efort, putem angaja schimburi pozitive de idei, care ne vor ajuta să aducem o notă de căldură şi intimitate în relaţiile noastre.

Un ultim şi foarte important motiv pentru a face aprecieri pozitive este faptul că ele ajută la crearea unui climat deschis şi generator de încredere, în cadrul căruia persoanele din anturajul nostru se vor simţi în largul lor. Multe persoane cred, în mod greşit, că dacă îşi arată admiraţia faţă de cei apropiaţi — copii, prieteni, colegi de serviciu, soţi sau soţii — aceştia se vor delăsa şi vor începe să se culce pe lauri. Aşa încât încearcă să-i încurajeze" prin replici de genul "E Ioc întotdeauna de mai bine". Sau ce am putea spune despre cazul acelui student care, după ce a muncit din greu ani de-a rândul pentru a obţine

rezultate bune, ar auzi din partea mamei sale următoarele cuvinte: "Ştii, până ce tu n-ai ajuns licenţiat, eu credeam că e mare lucru să oblii acest titlu".

Nenumărate dovezi psihologice arată că o asemenea strategie "negativă" este rar încununată de succes şi adesea e dăunătoare. Cei care primesc numai feedback-uri negative, în Ioc să se străduiască să obţină şi aprecieri pozitive tind, în general, să devină extrem de precauţi şi inhibaţi şi încep să se considere necorespunzători. Puţini sunt cei care au fost impulsionaţi de acest tip de strategie să obţină mari realizări şi chiar mai puţini cei care să se fi bucurat de succesele lor. Majoritatea, ca un ecou Ia părerile critice din trecut, găsesc întotdeauna ceva de care să se plângă. O astfel de persoană, care câştiga 150 000 dolari pe an, lucrând câte 16 ore pe zi, spunea recent că, la capacitatea intelectuală de care se bucură, ar fi trebuit de fapt să câştige 300 000 dolari. (Această declaraţie negativă avea şi o latură pozitivă — era pentru prima dată când cineva se simţea prost câştigând 150 000 de dolari pe an!)

CUM SĂ FACEM COMPLIMENTE SINCERE

Cel mai răspândit mod de a ne exprima admiraţia este să facem o apreciere pozitivă directă. Acest tip de compliment spune oamenilor, într-o manieră deschisă, ce anume apreciem în comportamentul, aspectul exterior şi obiectele lor personale. Când, Ia un seminar despre conversaţii, introducem în discuţie această deprindere, începem de obicei prin a cerc participanţilor să ne facă complimente nouă sau altcuiva din sală. Iată câteva complimente tipice pentru fiecare categorie.

COMPORTAMENT: Sunteţi un profesor excelent. ASPECT EXTERIOR: Aveţi o tunsoare drăguţă. OBIECTE PERSONALE: îmi plac pantofii dumneavoastră.

Complimente ca acestea pot fi perfecţionate cu ajutorul a două tehnici.

a) Tehnica ce/de ce

Majoritatea oamenilor care fac un compliment nu reuşesc pe deplin pentru că spun celeilalte persoane doar ce le place, nu şi de ce le place. Puterea unui compliment depinde de sinceritatea lui; a spune cuiva numai ce ne place la el, sună de obicei a linguşire, ceea ce nu are efectul dorit. Niciodată să nu spunem cuiva ce ne place, fără să adăugăm şi de ce ne place.

COMPORTAMENT: Afirmaţia "Sunteţi un profesor excelent" poate fi

perfecţionată prin "Sunteţi un profesor excelent pentru că veniţi în mijlocul nostru şi arătaţi interes pentru fiecare în parte".

ASPECT EXTERIOR: "Aveţi o tunsoare drăguţă" se perfecţionează prin "îmi place tunsoarea dumneavoastră pentru că vă luminează privirea"

OBIECTE PERSONALE: "îmi plac pantofii dumneavoastră" poate deveni "Pantofii dumneavoastră sunt grozavi, pentru că se potrivesc cu costumul"

b) A spune persoanelor pe nume

Se ştie, încă de pe vremea !ui Socrate şi Platon, că majoritatea oamenilor cred că numele lor sună cel mai frumos în lume şi sunt mult mai atenţi la propoziţiile în care acesta apare, în plus, a spune pe nume cuiva este un mod de a arăta că fiecare compliment adresat lui este construit anume pentru a i se potrivi. De exemplu:

COMPORTAMENT: "Alan, sunteţi un profesor excelent pentru că veniţi în mijlocul nostru şi arătaţi interes pentru fiecare în parte".

ASPECT EXTERIOR: "Sue, îmi place tunsoarea pentru că într-adevăr vă luminează privirea".

OBIECTE PERSONALE: "John, pantofii sunt grozavi pentru că se potrivesc cu costumul pe care-l purtaţi"

Cercetările au arătat, în mod concludent, că, atunci când cineva este menţionat nominal, faptul stârneşte un interes mult mai mare din partea lui pentru conversaţie şi, lucru şi mai important, va asculta în continuare cu atenţie sporită ceea ce se va spune referitor la el.

înţelegerea acestui aspect este de primă importanţă atunci când intenţionăm să-l convingem pe interlocutorul nostru să accepte punctul nostru de vedere. De fiecare dată când facem o afirmaţie importantă, în prealabil să menţionăm numele interlocutorului, deoarece în felul acesta creşte foarte mult atenţia lui şi va reţine mult mai uşor cele spuse. Să Ie spunem pe nume oamenilor — şi ci îşi vor aminti de noi, precum şi de ceea ce le-am spus.

CUM SĂ-I AJUTAM PE CEILALŢI SA ACCEPTE COMPLIMENTELE NOASTRE SINCERE

Un cunoscut ziarist a primit odată următoarea scrisoare:

"Dragă Doris,

Soţia mea are obiceiul de a minimaliza complimentele sincere. Dacă-i spun: «Ptiu, ce bine arăţi în rochia asta!», ea probabil îmi va răspunde; «Chiar crezi asta? E doar o zdreanţă pe care mi-a dat-o soră-mea» — iar dacă-i spun că a lucrat din răsputeri făcând curăţenie în casă, răspunsul poate fi: «Ei, presupun că n-ai văzut camera copiilor», îmi este greu să înţeleg de ce nu poate accepta nevastă-mea nici un compliment fără să-şi minimalizeze meritele. Şi mă şi doare puţin. Cum puteţi explica una ca asta?"

Un soţ rămas perplex

Cunoaştem probabil, fiecare dintre noi, diverse persoane care cu greu ne acceptă complimentele sincere. Fac aceasta fie din cauza modestiei, fie a unei proaste imagini despre propria persoană, fie pentru că nu ştiu cum să răspundă la ele; în felul acesta ne descurajează ca pe viitor să le mai facem alte complimente.

Iată câteva răspunsuri negative tipice la cele trei complimente de la care am pornit,

COMPORTAMENT: Oh, îmi fac doar meseria.

ASPECT EXTERIOR: După mine, coaforul m-a tuns prea scurt — eu am fost coaforul.

OBIECTE PERSONALE: îţi plac pantofii ăştia vechi?

Indiferent de motivul acestui sindrom de respingere, câte ceva totuşi se poate face, pentru o mai mare uşurinţă în formularea cu succes a complimentelor. Se recomandă ca un compliment să fie urmat de întrebări. Cele mai bune sunt întrebările deschise. In acest fel, după ce celălalt ascultă complimentul nostru, el nu mai trebuie să-şi bată capul cu un răspuns la acesta, spune doar un "mulţumesc" şi răspunde la întrebări.

Iată cum vor arăta complimentele folosite iniţial, după ce le-am aplicat tehnica ce/de ce, le-am adăugat numele destinatarului şi le-am completat cu întrebări:

COMPORTAMENT: Alan, sunteţi un profesor excelent pentru că veniţi în mijlocul nostru şi arătaţi interes pentru fiecare în parte. După părerea dumnea voastră, care este cea mai frecventă greşeală pe care o facem?

ASPECT EXTERIOR: Sue, îmi place tunsoarea pentru că într-adevăr vă luminează privirea. Cum aţi ales linia asta?

OBIECTE PERSONALE John, pantofii sunt grozavi pentru că se potrivesc cu costumul. Ce v-a făcut să adoptaţi moda asta?

Această tehnică îl eliberează pe cel căruia ne adresăm de presiunea de a răspunde la compliment, iar pe noi ne transformă într-un interlocutor plăcut şi relaxant

CUM PUTEM TRANSFORMA AFIRMAŢIILE NEGATIVE ÎN AFIRMAŢII POZITIVE

Dacă ne folosim imaginaţia putem găsi aproape întotdeauna o modalitate de a transforma o observaţie critică într-o laudă constructivă. Dacă nu găsim altceva, în loc să-i criticăm pe ceilalţi pentru eşecurile lor, îi putem lăuda pentru vreun succes mai mic sau pentru că au încercat cel puţin să facă ceea ce s-a încheiat cu un eşec.

Să luăm următoarele exemple:

Am putea spune:

In loc să spunem:

Păcat că nu ţi-a crescut Joyce, cred că e grozav că salariul. I-ai spus şefului tău ce doreşti, chiar dacă n-ai obţinut nimic. Ce crezi că poţi face data viitoare ca să-l determini să se răzgândească? în cazul în care cineva face un lucru care nu ne place, putem obţine o schimbare a situaţiei, lăudându-i acele manifestări care ne sunt pe plac şi ignorând acele elemente ale comportamentului său de care am dori să-l dezobişnuim.

Dacă cineva nu acţionează niciodată aşa cum dorim, putem lăuda comportarea altora care se manifestă în modul dorit. Putem, de asemenea, să-i şi spunem ce dorim sau, uneori, chiar să-l lăudăm anticipat, aşa cum a procedat Melissa pentru a schimba felul în care soţul ei îi făcea masaj pe spate.

MELISSA: Când soţul meu apăsa prea tare sau mă masa cum nu trebuie (râde) — vreau să spun cu prea multă forţă — rezistam cât puteam şi pe urmă strigam furioasă: "Termină o dată!" El devenea ca gheaţa şi aceasta-i strica toată dispoziţia. Apoi am încercat metoda pozitivă, spunându-i lucruri de genul: "Tare bine ar fi să mă masezi puţin mai blând" sau "Minunat! Acum fă puţin mai jos şi mai la dreapta... Superb!" Nu numai că mă simţeam bine pentru că

obţineam ceea ce voiam, dar Ultima ta nuvelă este de-a dreptul ridicolă.

Ţi-au trebuit cinci ani ca să dai acest examen. Care a fost motivul?

Hopa! Iar ai dat greş! Cred că va trebui să aştepţi din nou câteva luni, până când vei putea să iei totul de la capăt.

în loc să spunem:

Iar ţi-ai lăsat bluza în baie. Cred că este pentru a unsprezecea oară, doar în săptămâna aceasta, când îţi fac această observaţie.

Ce idiot! Cum ai putut să fii atât de prost încât să pici

Valerie, îmi place paragraful în care Burt e obligat ori să se căsătorească, ori să-şi pună ştreangul de gât, pentru că adjectivele fac scena foarte reală. De unde ţi-a venit ideea acestei scene?

Te-ai descurcat bine, Bill. Nu toată lumea ar fi putut face asta. Cum vrei să sărbătoreşti evenimentul? Felicitări, Sue! Ai făcut un pas înainte faţă de ziua de ieri.

Am putea spune:

Mulţumesc că ţi-ai pus ciorapii în coşul de rufe murdare, Laura. Lucruri din astea mărunte pe care le faci mă ajută foarte mult. Spune-mi ce-ai vrea să mănânci diseară şi o să-ţi pregătesc. Sunt bucuros că-ţi- place engleza, Tony. Profesorul la trei materii din cele cinci pe care le studiezi?

Ce vrei să spui cu "Mergem Ia spectacol?" Sunt ca un câine pe care-l tragi după tine, fără să mă întrebi ce vreau să fac.

Băiete, concurenţii tăi ţi-au luat-o mult înainte! îmi spune ca" preferatul tău este Alexander Pope. îmi arăţi şi mie o poezie de-a lui care-ţi place? (L-am putea lăuda şi pentru orice alt progres pe care-l face la cele trei materii la care a fost trântit)

Mă bucur că m-ai întrebat unde vreau să mergem diseară, Don. Asta mă face să simt că, într-adevăr, părerile mele contează pentru tine.

Mă impresionează felul în care te străduieşti să recuperezi handicapul pe care-l ai faţă de ceilalţi concurenţi. şi el a devenit mai încrezător şi mai spontan pentru că ştia că îmi face pe plac.

CUM SA FACEM CREDIBILE COMPLIMENTELE NOASTRE SINCERE

Se recomandă ca complimentele noastre sincere să fie făcute cu onestitate. Dacă cealaltă persoană bănuieşte măcar că am fost nesinceri este puţin probabil că în viitor ne va accepta complimentele. De asemenea, dacă nu suntem sinceri îi înşelăm pe ceilalţi şi din această cauză ei se vor comporta frecvent într-o manieră negativă cu noi.

Cu toate acestea, nu e de ajuns să fim oneşti şi sinceri. Dacă vrem să facem complimente eficiente (şi afectuoase), cealaltă persoană trebuie să creadă că ele sunt sincere şi oneste. Folosirea tehnicii ce/de ce, a numelui persoanei respective şi a unui zâmbet vor fi, cu siguranţă, de mare ajutor, dar complimentele devin şi mai credibile dacă procedăm în felul următor

•La început vom face doar un singur compliment, la interval de câteva zile, fiecăruia dintre prietenii noştri, apoi mărim treptat frecvenţa laudelor; după un timp, chiar şi o singură remarcă pozitivă va fi primită cu mare atenţie

•Primele noastre complimente să le formulăm cu reţinere. Exprimarea vulcanică a aprecierilor va trezi bănuieli. Potrivit unui recent studiu, este mai bine ca, la început, noilor noastre cunoştinţe să ne adresăm pe nume doar din când în când.

•Să formulăm aprecieri pozitive numai atunci când nu vrem să-i cerem nimic celuilalt. Dacă spunem unui coleg de serviciu cât de inteligent şi inventiv ni se pare că este, iar apoi îi cerem să ne împrumute 20 de dolari până la leafă, nu e de aşteptat ca lauda noastră să fie preţuită.

•Să nu fim tot timpul prea elogioşi; în probleme neesenţiale să fim obiectivi. Persoanelor care fac mereu aprecieri pozitive li se acordă rar credibilitate. De exemplu: "Mulţumesc pentru că mi-ai împrumutat calculatorul, Jim. N-a fost prea uşor să-mi dau seama cum se lucrează cu el, dar odată ce m-am lămurit, mi-a fost de mare ajutor ca să-mi fundamentez calculele. Spune-mi ce indică acest semn de pe butonul din dreapta?"

- **Să nu răspundem niciodată cu acelaşi compliment.**

De exemplu:

BOB: îmi place jacheta ta, Fred. FRED: Şi mie-mi place jacheta ta, Bob.

Asemenea aprecieri par superficiale, ca şi cum ar fi rostite doar ca să

spunem ceva drăguţ, ca replică.

•Să nu facem complimente în legătură cu lucruri evidente, pentru că în acest caz şi complimentele noastre sincere s-ar putea să sune fals. Să presupunem că purtăm o cravată roşie la serviciu. Putem fi siguri că în acea zi cele mai pozitive complimente pe care le vom primi vor suna cam aşa1 "Ei, da! îmi place cravata ta!", "Ce cravată frumoasă ai!", "Da bine mai arată cravata ta!" ş. a. m. d.

•Deşi primim bucuroşi această atenţie ce ni se acordă, după un timp vom deveni imuni la orice alt compliment legat de cravată. Toată lumea face complimente despre ceea ce este evident — noi să evităm acest lucru. Când cineva face complimente despre un lucru atât de evident cum este o cravată roşie, să o scoatem si să propunem un schimb de cravate. Acesta este ultimul test al unui compliment sincer.

•Să comparăm favorabil comportamentul, aspectul exterior şi obiectele personale ale celui în cauză cu ale altora. De exemplu: "Anette, de două luni consecutiv eşti cea mai bună vânzătoare a companiei. Care-i secretul tău?"; "Don, cred că ai cea mai bună condiţie fizică din acest club. Ce faci ca să te menţii în formă?" Să comparăm impactul probabil al acestor complimente cu efectul acestuia: "Vă iubesc... iubesc pe toată lumea".

Trebuie să avem în vedere, totodată, că unele comparaţii ale noastre pot da greş. Dacă cineva intră în detalii prea mărunte atunci când ne spune de ce ne consideră unici, începem să ne simţim cam ciudat.

Tensiunea scade, ceea ce oferă agentului o şansă în plus de a fi ascultat De pildă, la telefon: "Am auzit că sunteţi cel mai bun contabil din oraş. V-am sunat să vă întreb dacă este adevărat ce se spune".

ALTE APRECIERI POZITIVE - PE CARE LE PUTEM FOLOSI

Aprecieri pozitive despre o terţă persoană

Acestea sunt complimente adresate altei persoane decât celei în faţa căreia

le formulăm. Putem face o apreciere pozitivă referitoare la o a treia persoană atunci când aceasta se află în preajma noastră. Sau o putem spune cuiva — unui prieten bun al persoanei respective ori unui gură-spartă ştiut — care o va transmite mai departe. O laudă făcută în public în această manieră este chiar mai credibilă şi mai valoroasă, decât într-un cerc restrâns.

Aprecieri pozitive indirecte

în cazul acestui compliment, cuvintele sau acţiunile noastre sugerează admiraţie, cu toate că ea nu este direct exprimată. De exemplu, când cerem unei femei un sfat, îi spunem indirect că punem preţ pe judecata ei. Când îl întrebăm pe un bărbat cum îl cheamă sau ne adresăm lui folosindu-i numele, îi arătăm indirect că acest lucru e semnificativ pentru noi. După Robert Saudek, psihologul care a lucrat cu preşedintele John F. Kennedy la serialul TV Chipuri ale curajului, felul de a fi al lui Kennedy impunea indirect respect: "Te făcea să crezi că nu avea altceva mai important de făcut decât să pună întrebări şi să asculte — extrem de concentrat — răspunsurile care i se dădeau. Omul simţea că, în acele momente, pentru el nu mai exista altceva".

Aprecieri pozitive prin intermediari

Avem de-a face cu acest tip de compliment atunci când cineva arată că îi plac comportamentul, aspectul exterior sau obiectele personale ale altcuiva, iar noi transmitem mai departe mesajul. Ca şi în cazul aprecierilor directe, este bine să adăugăm imediat o întrebare. De exemplu: "John îmi spune că eşti cel mai bun jucător din cadrul clubului pentru că până acum nimeni nu te-a învins. Care e secretul tău?" Un agent comercial care telefonează unui posibil client pentru a-i cere o întâlnire poate folosi liniştit acest tip de compliment, care chiar dacă este o exagerare, e totuşi compliment şi îl face pe client să râdă. Prin aceasta

CUM SĂ PRIMIM COMPLIMENTELE

Atunci când începem să facem altora tot mai multe complimente, vom începe să primim şi noi tot mai multe. Dacă vrem ca aceste schimburi pozitive să continue, este foarte important să-l ajutăm pe cel care ne complimentează să

se simtă bine vorbind deschis. Acest lucru probabil că nu se va întâmpla dacă ne întoarcem în altă parte, dacă respingem complimentele sau dacă schimbăm subiectul discuţiei.

în schimb, dacă îl privim în ochi şi răspundem pozitiv, probabil se va simţi satisfăcut. Dacă şi-a

continuat, îndemânatic, complimentul cu o întrebare, tot ceea ce trebuie sa facem este să zâmbim, să-i mulţumiri şi poate chiar să-i spunem ce sentimente plăcute a trezit în noi acel compliment. Iată câteva răspunsuri model:

NIGEL: Când soţia mi-a spus ce tată bun sunt, pentru că-mi petrec atâta timp jucându-mă cu fiicele noastre, am strâns-o la piept şi i-am zis: "Mă bucur că observi cât de mult mă străduiesc. Tata nu-şi petrecea niciodată prea mult timp cu mine, şi acum eu fac tot ce pot ca să nu repet greşeala lui".

*****

KARLA: O vecină mi-a spus: "Maşina ta arată foarte bine", iar eu i-am răspuns: "Mulţumesc, Ann. Am spălat-o şi lustruit-o toată dimineaţa şi faptul că ai observat mă face să mă simt mulţumită".

*****

MARION: Sora mea mi-a spus: "îmi place mult camera ta. Mi se pare un loc unde te poţi trezi vesel dimineaţa". Iar eu i-am răspuns": Mulţumesc, Jan. Chiar am aranjat-o cu ideea asta în minte".

A învăţa să facem aprecieri oneste şi complimente sincere are o mare însemnătate din punct de vedere social, pentru interesul nostru personal şi de afaceri. Ne face populari, încurajează bunele relaţii cu ceilalţi, iar în afaceri aduce bani.

Acceptând cu plăcere complimentele sincere, arătăm celorlalţi că avem o bună imagine despre noi înşine. Respingerea unui compliment sincer este de regulă interpretată drept o respingere a persoanei care l-a făcut.

VII

CUM SĂ-I FACEM PE CEILALŢI SĂ-ŞI DEA SEAMA CINE SUNTEM

DEZVĂLUIREA PROPRIEI PERSOANE

Dacă punem întrebări deschise, facem complimente şi parafrazăm afirmaţiile altora — toate acestea îi vor ajuta pe ceilalţi să ne îndrăgească şi îi vor încuraja să ne permită să pătrundem în universul lor. Va trebui să ne cultivăm însă şi noi deprinderea de a ne autodezvălui, pentru a le permite şi celorlalţi să vadă cum arată lumea noastră lăuntrică.

Oamenii cu care facem cunoştinţă vor să afle şi ei câte ceva despre noi: cum vedem lumea, care ne este sfera de interese, ce valori sunt importante pentru noi; unde locuim; din ce trăim; ce distracţii preferăm; pe unde am umblat şi încotro vom mai pleca; cât de disponibili suntem pentru întâlniri viitoare. Aceste informaţii îi ajută să decidă mai uşor ce tip de relaţii vor avea cu noi.

Dacă descoperim că relaţiile noastre se sting adesea înainte de a porni, faptul se datorează probabil şi împrejurării că nu am furnizat suficiente date despre noi înşine. Nu este realist să ne aşteptăm de la persoane necunoscute să se preocupe de noi. Oamenii se preocupă, de obicei, numai de cei cu care au de-a. face. Iar dezvăluirea propriei persoane are un rol esenţial în a-i ajuta să se intereseze de noi.

Dacă nu ne dezvăluim propriul eu, partenerii noştri de conversaţie ne vor considera, în cel mai bun caz, pentru o perioadă, enigmatici şi vor deveni curioşi, dar în scurt timp se vor simţi frustraţi datorită lipsei de reciprocitate şi vor ajunge, fie la concluzia că pentru noi nu este important să-i cunoaştem pe ei, fie că nu suntem sociabili sau avem unele complexe psihice.

PROCESUL DE DEZVĂLUIRE

Dezvăluirea propriei persoane poate fi un proces pasionant al cunoaşterii reciproce. Primul care se dezvăluie puţin câte puţin face aceasta în speranţa că atunci când cealaltă persoană va începe să-l vadă aşa cum este, va fi încurajată să afle mai mult şi, în acelaşi timp, să se alăture acestei dezvăluiri.

Autodezvăluirea este un proces simetric. Aceasta înseamnă că partenerii noştri în mod normal îşi dezvăluie propria persoană în acelaşi ritm în care procedăm şi noi. Cu excepţia şedinţelor de psihoterapie, sunt rare cazurile în care unul din parteneri dezvăluie mai mult despre sine decât celălalt

în relaţiile noastre putem stimula autodezvăluirea prin promovarea acestei

simetrii. Să punem întrebări, să ne manifestăm interesul faţă de răspunsurile pe care le primim şi apoi să încercăm să legăm aceste răspunsuri de propriile noastre cunoştinţe şi experienţe. Presupunând că cealaltă persoană nu este prost crescută sau egocentrică, în curând va începe să pună şi ea întrebări privitoare la afirmaţiile noastre despre noi înşine. Un exemplu va fi edificator.

GARY: Salut! Spune-mi, nu-i aşa că eşti nou pe la clubul ăsta?

JEAN: Da, e de-abia a doua oară când vin. M-am mutat de curând în oraş.

GARY: Şi eu sunt novice aici. Cum ai ajuns pe aceste meleaguri?

JEAN: Compania unde lucrez s-a mutat aici din statul vecin, eu sunt contabilul şef,

GARY: Te admir că îţi poţi asigura existenţa, având grijă de situaţia financiara a unei companii. Eu sunt fotograf la Daily Sun şi de multe ori am probleme să ţin ordine în propriile mele însemnări.

JEAN: Fotograf, zici? Cum ai picat în meseria asta?

Procesul de autodezvăluire îl putem încuraja, de asemenea, oferind un model privind răspunsurile pe care le dorim. De pildă, dacă vrem să aflăm prenumele cuiva, îl vom obţine cel mai sigur spunând: "Apropo, numele meu este Allan. Al dumneavoastră?" (Dacă vrem să-i aflăm şi numele de familie, ne vom spune numele în întregime.) La fel se poate proceda pentru a afla adrese, numere de telefon şi orice alte informaţii, precum şi păreri sau impresii. Dacă noi suntem primii care dezvăluim ceva, va deveni evident că nu e vorba de a-l interoga pe celălalt, ci mai degrabă de un schimb de informaţii, comunicându-i, totodată, exact la ce fel de răspunsuri ne aşteptăm. Oferind un model, îi ajutăm pe ceilalţi să se dezvăluie mai uşor.

Deoarece procesul de autodezvăluire se desfăşoară simetric, pe măsura creşterii încrederii dezvăluirile devin tot mai profunde, în felul acesta, în timpul unei conversaţii, ca şi în decursul unei relaţii, interacţiunea devine, în mod normal, mai semnificativă, mai plină de sensuri.

Există patru niveluri prin care trece, în general, comunicarea: nivelul clişeelor, al faptelor, al opiniilor şi al sentimentelor.

Clişeele verbale

Când două persoane se întâlnesc, ele încep conversaţia aproape întotdeauna

prin a schimba clişee. Acest ritual arată că am luat act de prezenţa celuilalt şi uneori scoate în evidenţă şi faptul că fiecare dintre părţi este dispusă să-şi deschidă canalele de comunicare în vederea unor schimburi mai substanţiale.

Deschiderile tipice pentru acest ritual sunt: "Bună"; "Ce mai faceţi?"; "Salut. Mă bucur că te văd"; "Ce bine că v-am întâlnit!"

Deoarece aceste fraze rituale de început nu sunt destinate schimbului de informaţii, un simplu "Bună" sau "Şi eu mă bucur că te văd" este tot ceea ce se aşteaptă ca răspuns.

Dacă ne îndreptăm în aceeaşi direcţie şi nu avem de gând să discutăm nimic serios cu celălalt, putem să ne umplem timpul, răspunzând mai pe larg frazelor rituale de început, sau aducând vorba despre subiecte-clişee nesemnificative, cum ar fi: "Cum vi se pare vremea azi?"; "Cum merg treburile la serviciu?"; "Ce mai fac copiii?"; "Ia spune, te mai duci la lecţiile de dans?"; "Ce părere ai despre meciul de ieri?"

"Sunt dulgher în oraş".

"Merg la surf în fiecare duminică".

"A venit mătuşa şi îi arăt oraşul".

"Standard Oi] a hotărât să mă trimită aici pentru două săptămâni la un curs de perfecţionare".

Schimburile de informaţii privind situaţiile de fapt la începutul unei relaţii noi seamănă foarte mult cu o convorbire care are loc atunci când cineva îşi caută de lucru. Fiecare încearcă să afle dacă există suficiente puncte comune pe care ar merita să se fundamenteze o relaţie. Acest motiv ascuns dintr-o conversaţie de început devine evident în dialogul următor

VECINUL: Spune, Al, îţi place tenisul? Suntem aici câţiva care jucăm în fiecare săptămână.

ALLAN: Nu, nu prea mă preocupă, ca să fiu sincer. Tu faci jogging?

VECINUL: Nu, dar exersez cu greutăţi.

ALLAN: Da, mi-ar plăcea si mie să fac aşa ceva, dar mi-e teamă că nu prea se potriveşte cu artele marţiale practicate de mine. Tu nu practici artele marţiale, nu-i aşa?

VECINUL: Nu.

Şi aşa mai departe. După o vreme şi-au zâmbit şi s-au despărţit printr-un

obişnuit "Pe curând" După ce şi-au dat seama că au atât de puţine lucruri de spus, nu e de mirare că nici unul dintre ei n-a mai făcut vreun efort ca să intre în contact cu celălalt şi altădată.

Faptele

După ce au schimbat clişee, oamenii trec în general la un schimb de informaţii privind situaţii de fapt, în relaţii noi, acestea vor fi de obicei fapte din viaţa de zi cu zi; în relaţii mai vechi, vor fi evenimente de dată recentă.

Opiniile

"Prefer să locuiesc într-un oraş mic unde pot să-i cunosc pe toţi".

"Dacă într-adevăr vă interesează câştigul bănesc, ar trebui să investiţi în argint"

"Vreau să-mi trăiesc intens viaţa, înainte de a mă lega serios de cineva".

Opiniile oferă o imagine mai profundă despre personalitatea omului decât faptele sau clişeele verbale. Dacă cineva vrea să ştie. cum suntem cu adevărat, va izbuti să afle mai multe cunoscându-ne părerile despre politică, bani şi dragoste, decât dacă va şti numai că am crescut în Sydney si că practicăm o anumită profesie.

Dacă ne exprimăm deschis părerile, oferim celorlalţi un teniei pe care vor putea construi o conversaţie interesantă. Pe de altă parte, dacă ne exprimăm opiniile ca pe nişte fapte categorice, nu vom lăsa "nici o îndoială de care să se poată lega o posibilă conversaţie", aşa cum spunea Will Rogers. Fiecare tratează realitatea din perspective uşor diferite, iar explorarea acestor diferenţe poate fi lămuritoare şi incitantă.

Sentimentele

Sentimentele sunt diferite de fapte şi de păreri, mergând dincolo de descrierea a ceea ce s-a întâmplat şi a modului în care vedem cele întâmplate; ele exprimă reacţiile noastre emoţionale. Din acest motiv, dacă ne vom exprima sentimentele, ceilalţi vor considera, în general, că în felul acesta le oferim cele mai importante informaţii asupra persoanei noastre. Exemplele următoare ne vor ajuta să distingem clar această deosebire.

FAPT: Femeile sunt supuse discriminării în ceea ce priveşte posturile-cheie.

OPINIE: Femeile ar trebui să fie angajate potrivit aceloraşi criterii ca şi bărbaţii.

SENTIMENT: Am fost furioasă şi m-am simţit frustrată când John Roberts a fost angajat în locul meu.

FAPT: Pun cel puţin cinci întrebări deschise pe zi.

OPINIE: Formularea întrebărilor deschise merită efortul.

SENTIMENT: Sunt bucuros că observ o atitudine mai pozitivă faţă de mine de când am început să pun întrebări deschise.

Dezvăluirea faptelor şi părerilor este importantă, dar fără dezvăluirea sentimentelor noastre oamenii vor începe să creadă că suntem reci şi superficiali, neinteresaţi să-i cunoaştem, în plus, dacă vom persevera în a ne reţine sentimentele, suntem expuşi în mai mare măsură unor boli fizice şi psihice.

Fiecare a trăit tristeţea pierderii unui prieten, emoţia succesului, oboseala care se instalează după străduania de a rezolva o problemă dificilă, căldura calmă a unei zile de vară, spaima de a fi singur în mijlocul unei mulţimi. Fiecare speră să găsească iubire, bucurii şi înţelegere în viaţă. Atunci când ne dezvăluim asemenea sentimente altora, îi încurajăm să se identifice cu noi şi să ne împărtăşească, la rândul lor, propriile sentimente. Pe deasupra, prin autodezvăluire evităm strategia frustrantă şi capitulardă, care constă în a spera că alţii vor aprecia sentimentele noastre, deşi niciodată nu le-am spus care sunt acestea.

CUM PUTEM TREZI INTERESUL ALTORA PENTRU DEZVĂLUIREA PROPRIULUI NOSTRU EU

Faptul de a ne împărtăşi celorlalţi într-un fel interesant cere nu numai să înşirăm fapte, dar şi să arătăm care este poziţia noastră în legătură cu aceste fapte. Alan Garner îşi aminteşte de un bărbat care se plângea că nimeni nu pare a da atenţie la ceea ce spune despre el însuşi. Atunci Alan i-a sugerat să încerce împreună un joc de roluri într-o situaţie simplă şi, poate, se va vedea care este

cauza.

"Ce-aţi făcut în timpul ultimei vacanţe?" l-a întrebat Alan.

"M-am dus cu soţia la Las Vegas, am stat la hotelul Union Piaza, şi am petrecut o zi întreagă la jocurile de noroc. Am pierdut amândoi vreo cincizeci de dolari şi ne-am distrat foarte bine".

Alan i-a arătat că, deşi a înşirat fapte din călătoria lui, n-a excelat în ceea ce priveşte autodezvăluirea. A vorbit despre situaţia de fapt, dar n-a vorbit despre el însuşi în acea situaţie, ori tocmai de aici porneşte contactul personal cu ceilalţi. Bărbatul a încercat din nou, de data aceasta în scris, cu următorul rezultat:

"Sue şi cu mine am mers la Las Vegas, ca să simţim gustul jocurilor de noroc. Eu am început la maşinile electronice de 10 cenţi, gândindu-mă că voi pierde doi sau trei dolari şi după aceea mă voi opri. După câteva minute, am tras de manetă şi am devenit o vedetă! Maşina a început să şuiere, s-au aprins luminiţe roşii şi toată lumea se uita la mine şi zâmbea. Era emoţionant! Câştigasem! E drept, numai 7, 50 dolari, dar eram atât de agitat de parcă aş fi câştigat un milion! Mi-a plăcut atât de mult senzaţia, încât am continuat cinci ore şi am cheltuit încă 32 de dolari, doar-doar s-o mai întâmpla o dată!"

într-un alt caz, o femeie, de asemenea, avea dificultăţi când dorea să atragă atenţia altora asupra a ceea ce spunea. Iniţial şi-a descris astfel sursa de trai: "Sunt contabilă la mai multe companii mici. Le ţin registrele în ordine şi am grijă să-şi plătească impozitele corect".

După ce a fost instruită ea a prezentat următoarea descriere:

"Sunt contabilă la mai multe companii mici. Uneori, când pun pe hârtie cifrele fără să mă concentrez prea mult, mă gândesc la miile de dolari pe care le reprezintă şi încep să mă îngrijorez: dar dacă am comis vreo greşeală? Când apare acest sentiment, revăd încă o dată tot ce-am scris ca să mă asigur.

Uneori registrele pe care le primesc sunt în mare dezordine — peste tot numai mâzgălituri. Deşi mă cam înfurie, îmi place provocarea asta de a îndrepta totul şi de a face în aşa fel, încât sumele finale să se potrivească".

Deşi avem aici o descriere mult prelungită a unei ocupaţii, prin aşternerea amănunţită pe hârtie a autodezvăluirii, ne vom da seama de modul în care pot fi exprimate sentimentele, în felul acesta răspunsurile pot fi mult scurtate,

menţinând totodată trează curiozitatea interlocutorului.

PROBLEME CURENTE ALE AUTODEZVĂLUIRII

Proiectarea unei false imagini

Dacă ne exagerăm calităţile, sau încercăm să ne ascundem greşelile şi să ne prezentăm drept ceea ce doreşte o altă persoană să fim, ne micşorăm şansele de a avea succes în societate şi ne creăm singuri dificultăţi.

Proiectarea unei imagini false despre noi înşine poate avea următoarele două rezultate:

1. Cealaltă persoană ne va respinge, pentru că nu se simte atrasă de persoana "perfectă" pe care o portretizăm.
De aici concluzia că era mai bine dacă ne-am fi prezentat aşa cum suntem în realitate.

2. Cealaltă persoană va fi atrasă de prefăcătoria noastră amabilă. Dacă se întâmplă aşa, nu vom simţi
căldura şi acceptarea oferite, pentru că, de fapt, ele nu ne sunt acordate nouă, ci rolului jucat de noi. Mai mult, nu
ne vom putea simţi complet relaxaţi şi cu adevărat noi înşine, de teamă să nu fie descoperită prefăcătoria.
Aproape sigur că, în cele din urmă, vom fi nevoiţi să retractăm minciuna.

Să luăm următoarele două situaţii:

VICKI: La puţin timp după ce l-am cunoscut pe Don, a venit vorba de copii. Mi-a spus că-i plac realmente copiii şi că ar vrea să aibă un trib întreg. Am fost de acord cu acest punct de vedere, căci m-am gândit că asta vroia el să audă, dar adevărul este că în nici un caz nu aş dori să-mi petrec restul vieţii în mijlocul unei cete de copii. Nu sunt deloc tipul matern. După o vreme am devenit foarte apropiaţi şi, până să mă dezmeticesc, m-a cerut de nevastă. Cum lucrurile ajunseseră până aici, trebuia să-l lămuresc cum stă treaba cu copiii! Din păcate, asta a pus capăt legăturii noastre. M-am simţit îngrozitor după toată întâmplarea asta şi-mi pare si acum rău. îl văd pe Don din când în când, dar el mă evită.

IVAN: L-am provocat pe George la o partidă de tenis şi m-am prezentat

drept avocat — pare nasol să spui că-ţi câştigi existenţa adunând banii din aparatele de jucat pocher. Ne-am întâlnit şi am jucat mai multe partide în următoarele săptămâni. Chiar mi-a spus că voia să mă prezinte unei secretare trăznet de la el de la birou, într-o bună zi, George m-a sunat de la închisoare să-mi spună că are nevoie de un avocat şi că eu eram cel pe care-l voia. Ce puteam face? Cum se spune, pân-aici ne-a fost! N-am mai auzit niciodată de el.

Când facem cunoştinţă cu oameni noi, este înţelept să fim corecţi şi precişi. Dacă un bărbat sau o femeie preferă să se împrietenească cu cineva mai bogat sau mai conservator decât noi, sau cu unul pasionat de timbre ori de maşini vechi, treaba lui. Noi nu suntem de vină că nu ne potrivim cu aşteptările sale.

Să ne gândim la numeroşii oameni pe care îi admirăm şi cu care am vrea să stăm de vorbă dacă am putea: de pildă, Ronald Reagan, Joan Collins, Bob Hawke, Margaret Thatcher, Muhammad Ali, Paul McCartney, John Travolta, Bruce Springsteen sau Woody Allen. Ei fac parte dintre cele mai populare personalităţi şi cu toate acestea nici unul nu se bucură de o acceptare unanimă. Deci, dacă nici unul dintre ei na izbuteşte aşa ceva, nici noi nu trebuie să ne aşteptăm ca toată lumea să ne placă. Aşa ceva e imposibil. Este mult mai înţelept să spunem cinstit cine suntem şi să-i lăsăm pe cei care ne plac să ne devină prieteni.

Să nu fi crezut

Autodezvăluirea ne ajută de regulă să realizăm prietenii strânse, aducătoare de satisfacţii, dar numai dacă persoanele cărora ne destăinuim sunt convinse că suntem sinceri. Există trei căi eficace pentru a ne spori şansele de a fi crezuţi.

- **Să fim precişi. Să adăugăm nume, date, locuri la ceea ce spunem despre noi. De exemplu, faţă de afirmaţia "Am lucrat în Europa, în 1982", cealaltă, mai concretă: "Am predat engleza la Malmo, în Suedia, în vara lui 1982", va avea probabil mai multe şanse de a fi crezută.**

În loc să ne descriem folosind termeni generali ca "obosit", "fericit" sau "trist", să ne arătăm sentimentele prin cuvinte-imagini. De exemplu: "îmi tremurau mâinile"; "Mă lăsau genunchii"; "Am deschis gura să ţip, dar n-am reuşit să scot nici un sunet" — sunt mult mai credibile (şi mult mai interesante)

decât "Mi-era frică"

•Să dăm la iveală şi unele aspecte negative. Dacă oferim o imagine echilibrată despre noi, probabilitatea de a fi crezuţi e mult mai mare decât dacă ne înfăţişăm doar într-o lumină favorabilă. Succesele profesionale sau cele obţinute pe terenul de tenis, de exemplu, vor deveni mai plauzibile dacă vom povesti şi despre unele aspecte în legătură cu care întâmpinăm greutăţi.

•Să ne lăsăm convinşi. Dacă nu ne exprimăm imediat opinia, ci discutăm cu cealaltă persoană argumentele pro şi contra legate de temă, concluziile la care vom ajunge vor fi acceptate cu mai multă probabilitate ca fiind ale noastre.

Când nu ne asumăm propriile afirmaţii

Mulţi oameni îşi ascund propriile opinii. De exemplu, un colaborator i-a spus o dată lui Allan Pease; "Zi de zi te tot chinuieşti muncind, simţindu-te mizerabil şi te întrebi «De ce oare trebuie să te speteşti atât, când tot ce câştigi e, de fapt, mai nimic?». Aşa că, după o vreme, îţi dai seama că nu te mai interesează nimic. Şi atunci toţi încep să te vorbească pe la spate".

Era greu să răspunzi la asemenea cuvinte. Părea să vorbească despre el însuşi, dar formulările la persoana a II-a puteau să dea impresia că vorbeşte despre Allan. Totul ar fi fost mult mai clar dacă şi-ar fi asumat propriile afirmaţii, construind fiecare propoziţie la persoana I: "Zi de zi mă chinuiesc muncind, simţindu-mă mizerabil şi mă întreb, de ce trebuie oare să mă spetesc atât, când tot ce câştig e, de fapt, mai nimic? Aşa că după o vreme îmi dau seama că nu mă interesează nimic. Şi atunci toţi încep să mă vorbească pe la spate".

Un alt aspect al acestei probleme îl întâlnim mai ales la femei şi constă în exprimarea opiniilor şi sentimentelor sub formă de întrebări. Dacă îţi deghizezi convingerile şi sentimentele cu întrebări de metalimbaj, cum ar fi: "Nu crezi că e puţin cam târziu?" şi "Nu e oare îngrozitor de scump?" — este uşor pentru ceilalţi să neglijeze aceste sentimente cu răspunsuri de genul: "Nu, nici măcar n-am început bine!" sau "Ne putem permite" Dacă vrem să fim luaţi în serios, să facem afirmaţii directe şi să arătăm că ni le şi asumăm, folosind pronumele

personal şi forme verbale la persoana I, cam aşa: "Sunt obosit şi vreau să plec acum" sau "Nu cred că ne putem permite să plătim atât".

A ne reţine, de frică să nu plictisim cealaltă persoană

Dacă cineva vrea doar să se amuze, un album Bill Cosby sau un monolog al lui Woody Allen e tot ce-şi poate dori. Dacă vrea doar suspans, un roman de Agatha Christie e tocmai bun. Dacă vrea să asculte poveşti care te ung la inimă, cartea lui James Herriot Toate lucrurile strălucitoare şi frumoase" e tocmai potrivită. Dar oamenii doresc mai mult decât atât şi noi putem să le oferim ceva cu mult mai valoros decât le pot oferi Bill Cosby, Woody Allen, Agatha Christie sau James Herriot. Le putem oferi darul contactului personal.

în societatea modernă, aproape toată lumea este afectată de lipsa contactului personal. Majoritatea oamenilor au puţini prieteni apropiaţi, mulţi n-au nici unul. Mulţi se simt ca şi cum ar fi doar "procesaţi" de profesori sau de patroni, de cel de la pompa de benzină sau de vânzătorul de la magazin — adesea chiar şi de cei alături de care trăiesc.

Dacă, având în vedere toate acestea, ne vom strădui să stabilim un contact personal, de la egal la egal, cu cealaltă persoană şi să o înţelegem cu adevărat, eforturile noastre vor fi primite cu bucurie.

VIII

CUM SĂ FACEM INVITAŢII CARE SĂ AIBĂ CÂT MAI MULTE ŞANSE DE A FI ACCEPTATE

PSIHIATRUL: Dacă ar fi să vă scrieţi povestea vieţii, ce titlu i-aţi da?

PACIENTUL: Nu ştiu... Ce-ar fi să-i zicem... că nu s-a întâmplat nimic"?

PSIHIATRUL: Vă gândiţi la ceva asemănător cu cartea "Ceva s-a întâmplat"?

PACIENTUL: Mda. Numai că "nu s-a întâmplat nimic". Mai tot timpul mă simt asemenea paznicului unei bănci, atent la toţi cei din jur, dar fără să facă parte dintre ei, fără să ajute cu ceva. Nu-i prea pasă nimănui de mine.

PSIHIATRUL: Vă simţiţi ca un spectator care priveşte cum trece viaţa?

PACIENTUL: Da. Doar un spectator. Şi chiar când se întâmplă vreo minune şi cunosc în fine pe cineva, parcă nimic nu merge.

PSIHIATRUL: Vreţi să spuneţi că sunteţi adesea respins?

PACIENTUL: Nu. Stăm de vorbă, apoi ne spunem "la revedere" şi asta-i tot.

PSIHIATRUL:, Nu invitaţi persoanele respective la o nouă întâlnire?

PACIENTUL: Nu. Eu cred că dacă într-adevăr m-ar agrea, ar face ele invitaţia

Cei mai mulţi oameni nu iniţiază, ci răspund. Aşteaptă ca celălalt să-l privească primul în ochi, să vorbească primul, să facă primul invitaţii. Şi cum majoritatea celor cu care fac cunoştinţă aşteaptă şi ei o invitaţie, toată lumea se simte frustrată. Dacă îi ascultăm pe aceşti oameni, îi vom auzi mormăind supăraţi în sinea lor, cum că "lucrurile parcă niciodată nu se leagă", deşi ar fi mult mai potrivit să spună: "Nici măcar nu încerc vreodată".

Majoritatea bărbaţilor şi femeilor care dezvoltă relaţii încununate de succes cu alţii depun eforturi constante pentru a-i include pe aceştia în viaţa lor. Două dintre cele mai importante metode utilizate în acest sens sunt: 1) Iniţierea unor conversaţii cu cei cu care vor să facă cunoştinţă şi 2) Adresarea unor invitaţii acelor parteneri pe care vor să-i cunoască mai bine. în capitolul 3 am prezentat câteva strategii pentru a începe o conversaţie; în cele ce urmează vom enumera câteva puncte de reper, care ne vor spori mult şansele ca invitaţiile noastre să fie acceptate.

SĂ FOLOSIM PERSPECTIVA DUBLĂ

Oameni diferiţi au interese diferite. Invitaţiile noastre vor fi probabil mai bine primite, iar cealaltă persoană se va simţi probabil mai bine, dacă ne gândim nu numai la ceea ce ne-ar plăcea nouă să facem, ci şi la preferinţele celuilalt. Faptul că nouă ne place să jucăm cărţi, să privim la luptele greco-romane sau să vizionăm filme romantice din anii 40, nu înseamnă că şi celălalt va împărtăşi preferinţele noastre.

Perspectiva dublă e uşor de realizat. Să-l întrebăm pe celălalt ce activităţi îi plac. Apoi să o alegem pe aceea care ne distrează si pe noi şi să-l invităm să ne însoţească.

Dacă în planificarea activităţilor noastre nu folosim perspectiva dublă, probabilitatea de a fi refuzaţi va fi mai mare şi, chiar dacă obţinem un "da", s-ar putea să regretăm după aceea. Cu câţiva ani în urmă, Alan Garner şi-a invitat vecinul, pe Mărio, la pescuit. Alan era atât de nerăbdător să-l ia cu el, încât nu a

ţinut seama de remarca Iui Mărio, după care, copil fiind, i-a fost o dată foarte rău în barcă, şi a ignorat şi aluzia acestuia că ar prefera să joace tenis.

După ce a prins primul peşte, Mărio a devenit din ce în ce mai palid şi a început să se plângă de ameţeli. Deşi a vomitat şi asta l-a mai liniştit, s-a prăbuşit pe fundul bărcii lângă un peste care se zbătea şi a mârâit: "Doar ţi-am spus că voi avea rău de mare!"

Aşa păţeşte omul când nu foloseşte perspectiva dublă.

SĂ FIM DIRECŢI

E bine ca înainte de încheierea primei întâlniri să obţinem acordul ferm al celeilalte persoane în legătură cu invitaţia pe care i-o vom adresa. Să-i spunem la ce program ne gândim, ziua, ora şi locul întâlnirii şi, eventual, utilizând perspectiva dublă, şi de ce noi credem că Şi ea îşi va petrece plăcut timpul. Apoi o vom întreba dacă e interesată.

Să nu începem cu întrebarea: "Ai vreun program pentru sâmbătă seara?" Cei mai mulţi se simt încurcaţi să răspundă: "Nu, n-am absolut nimic". Şi, pornind de aici, unii pot deveni refractari tocmai pentru că au fost puşi în situaţia de a fi nevoiţi să accepte invitaţia noastră, aşa că vor face fie o altă propunere, fie ne vor spune pe şleau că preferă să nu facă nimic, decât să fie în compania noastră.

SĂ ÎNCEPEM CU LUCRURI MĂRUNTE

Nu-i aşa că ne este mai uşor să împrumutăm cuiva 50 de cenţi decât 50 de dolari? Ei bine, acelaşi lucru e valabil şi pentru alţii. Cu cât cerem mai puţin, cu atât e mai sigur că vom obţine. Aşa că, dacă de-abia am cunoscut pe cineva, e mult mai plauzibil că va accepta o invitaţie la o cafea, decât la o cină chinezească cu şapte feluri de mâncăruri.

Unul dintre cei mai buni prieteni ai lui Alan Garner a pătruns în viaţa acestuia începând cu lucruri mărunte. L-a sunat şi i-a spus: "Alan, duminică vor veni la mine câţiva prieteni, înainte de masă, la o gustare. Ne-ar face plăcere să te avem în mijlocul nostru". Deşi Alan nu credea că are prea multe în comun cu acel grup, a acceptat invitaţia pentru că nu i se părea că ar fi un angajament prea mare, se anunţa ca ceva plăcut si nu-i cerea nici prea mult timp şi nici prea mare efort.

La un curs de perfecţionare organizat pentru agenţi comerciali din Anglia, un Casanova autodeclarat a mărturisit cu îndrăzneală că tehnica lui de a seduce femeile era să Vizeze cât mai mult" şi să fie "frontal", aşa că le întreba direct "Ai vrea să faci dragoste cu mine la noapte?" Filozofia Iui era că legea numerelor mari lucra în cele din urmă în favoarea lui: "O noapte în pat cu o femeie merită o sută de palme de la altele".

Folosind acest caz drept model, grupul de cursanţi a considerat că o asemenea abordare directă cerea prea multă angajare din partea ascultătorului şi i-a sugerat să-şi reformuleze întrebarea, cerând o angajare redusă, care să-i sporească şansele de succes.

Noua întrebare reformulată suna astfel: "înainte de a face dragoste cu mine la noapte, nu ai vrea să cinezi?" Dacă femeia era de acord cu cina, decizia majoră era ca şi luată. Dar, spre surprinderea totală a clasei, noua tactică nu i-a adus succesul scontat. Iată de ce:

EL: înainte de a face dragoste cu mine la noapte, nu ai vrea să cinezi?"

EA: Da — aş vrea să cinez.

EL: Colosali Şi în cât timp termini?

SĂ FIM DEGAJAŢI

Nici nu ne dăm seama cât de mult influenţăm noi înşine răspunsurile pe care Ie primim. Dacă invitaţiile noastre sună de parcă ar fi vorba de o problemă de viaţă şi de moarte, e mai puţin plauzibil că vor fi acceptate, decât dacă ar sugera, pur şi simplu, o petrecere plăcută a timpului.

Să ne gândim, pe care dintre următoarele două invitaţii am fi înclinaţi să o acceptăm.

1. O expresie de îngrijorare se instalează pe faţa celuilalt, priveşte în pământ, îşi încrucişează mâinile pe piept şi ne spune cu gravitate: "Ştiu cât sunteţi de ocupat, dar... mi-ar face plăcere să petrecem câtva timp împreună. Poate, dacă am avea ocazia, am deveni buni prieteni. Mă întreb, nu s-ar putea să jucăm golf împreună sâmbătă dimineaţa?"

2. Se uită drept în ochii noştri, zâmbeşte deschis şi pe

un ton degajat ne spune: "Mi-a făcut plăcere să vă cunosc. Poate am putea merge împreună să jucăm golf sâmbătă dimineaţa. Ce ziceţi?"

Cercetările au arătat că mai mult de 98% dintre oameni ar accepta numai a doua invitaţie; din celelalte două procente, l % erau antreprenori de pompe funebre, iar 1% prea beţi ca să poată răspunde.

DACĂ NI SE RĂSPUNDE CU "NU"

Dacă cealaltă persoană refuză invitaţia noastră, nu înseamnă neapărat că pe noi ne respinge. S-ar putea să dorească să ne petrecem timpul împreună, dar poate că nu-i place ceea ce i-am propus sau are alt program pentru ziua şi ora respective. Dacă aşa stau lucrurile, de regulă ne va spune motivul pentru care nu poate accepta invitaţia şi putem aranja o altă întâlnire.

Dacă suntem refuzaţi fără nici o explicaţie, vom sugera oricum o altă zi şi o altă oră sau un alt program. Dacă răspunsul este tot "nu" şi nu suntem deloc încurajaţi să continuăm, trebuie să conchidem că nu prezentăm interes pentru cealaltă persoană. Să nu cerem niciodată vreo motivaţie; e puţin probabil că ni se va spune adevăratul motiv şi am accentua numai tensiunea deja existentă. Mai degrabă să renunţăm elegant, folosind un clişeu standard, cum ar fi: "îmi pare rău că nu merge" sau "Bine, mi-a făcut plăcere să vă cunosc", sau îi vom lăsa numărul de telefon, sugerând să ne sune când va găsi momentul potrivit.

Dar putem şi să insistăm. Un avocat din Washington a citit odată un interviu cu Alan Garner în ziarul San Francisco Chronicle şi l-a sunat, spunându-i că i-ar face o mare bucurie dacă Alan 1 ar vizita, pentru a mai discuta câte ceva. Alan nu era disponibil nici atunci şi nici în următoarele trei ocazii când a venit la Washington şi, de altfel, nici nu l-a prea încurajat. Dar avocatul a insistat, i-a telefonat în continuare, aşa încât până la urmă s-au întâlnit, după şase luni, la San Diego. Şi, de atunci, au devenit buni prieteni.

Cu atât mai mult, deci, ori de câte ori invitaţiei noastre se va răspunde cu un "da", să ne bucurăm î

IX

CUM SĂ NE RAPORTĂM LA OBSERVAŢIILE CRITICE

Oricât de bune ar fi relaţiile noastre cu alţii, vom. fi din când în când criticaţi.

'întotdeauna întârzii!"

"Mi -ar plăcea să te porţi mai drăguţ cu prieteni i mei!"

"O să răceşti dacă pleci fără jachetă".

"Ar trebui să vii mai des s-o vezi pe mama. Doar ştii că n-o să fie alături de noi pentru totdeauna".

Modul în care tratăm astfel de observaţii critice are un rol major în determinarea relaţiilor noastre. De obicei, oamenii răspund în manieră defensivă. Putem reţine patru asemenea modalităţi. Astfel, unii încearcă să evite critica, ignorând-o, refuzând discuţia, schimbând subiectul sau plecând. Iată cum a terminat Steve un dialog cu soţia sa, după o petrecere.

BEVERLY: Steve, sunt tare supărată pe tine. STEVE: Dumnezeule, tu zici că eşti supărată? Ia închipuie-ţi cum trebuie să se simtă soţul lui Mary!

BEVERLY: Nu despre asta vreau să vorbesc.

Vreau...

STEVE: (ieşind cu spatele) Uite, nu ştiu ce poate fi de data asta, dar hai s-o lăsăm pe mâine. Am petrecut o seară plăcută şi nu vreau să stricăm totul acum.

BEVERLY: (mai tare) Dar acum e important să-ţi spun. M-ai (Scut să-mi fie ruşine de tine.

STEVE Vom discuta mâine dimineaţă, îţi promit.

BEVERLY: (strigând în timp ce Steve pleacă, închizând uşa) Steve!

Ceea ce-şi doreşte cel mai mult cineva care ne critică este ca obiecţiile şi simţămintele sale să fie ascultate şi luate în serios. Dacă nici măcar nu-i ascultăm, pe de o parte lăsăm problema nerezolvată, iar pe de altă parte o complicăm prin nebăgare în seamă. Această strategie nu duce la conciliere, ci, dimpotrivă, la izbucniri tot mai violente ale tensiunii acumulate şi la o îndepărtare emoţională sporită, aşa cum s-a întâmplat cu Steve şi Beverly.

A nega din capul locului totul constituie un al doilea mod de a răspunde defensiv la observaţiile critice. Negarea poate fi tot atât de frustrantă şi dăunătoare ca şi evitarea criticii, aşa cum vom vedea din scenariul următor.

VICKI. Allan, ştiu că ţi-a rămas inima la acel RX7, dar nu re putem permite să-l cumpărăm.

ALLAN: Pe naiba, nu putem să-l cumpărăm! Când tu îţi doreşti ceva mult de tot, găseşti întotdeauna o soluţie.

VICKI: Dar rata lunară ar fi de 570 de dolari. Nu avem atâţia bani.

ALLAN: Ei, ar trebui doar să ne restrângem puţin

bugetul.

VICKI: Pe lângă toate astea, am citit că poliţiştilor nu le plac deloc maşinile sport. Dacă-ţi cumperi una din astea, te vor vâna cu amenzile mereu... şi ar fi o cheltuială în plus.

ALLAN: N-au cum! Cu o bijuterie ca asta o să le-o iau mult înainte, aşa că n-o să mă poată prinde prea uşor.

La capătul acestui scenariu imaginat, Vicki spunea că şi-a dat seama de faptul că obiecţiile ei n-au fost deloc luate în considerare şi s-a simţit atât de frustrată şi mânioasă, încât îi venea să plângă, doar-doar îl va face pe Allan să o asculte. Dacă discuţia ar fi avut loc în realitate, relaţia lor ar fi avut probabil de suferit; Allan ar fi refuzat pe mai departe orice obiecţie, deşi unele dintre sfaturile Iui Vicki puteau fi acceptate.

O a treia modalitate ar consta în a ne scuza comportarea, explicând-o în detaliu şi diminuându-i astfel importanţa. Câteva exemple destul de tipice furnizate de studenţii noştri sunt elocvente.

NANCY: Trebuia să mă suni ieri.

GRANT: Drace, îmi pare rău! Câţiva funcţionari de la centrala telefonică au fost în grevă şi a trebuit să le ţin locul. Nu pot să-ţi spun cât de prins am fost! Iar când am plecat de la lucru eram mult prea obosit

NANCY: Aşa că m-ai lăsat să stau ca în colivie acasă şi să tot aştept un t elefon, care nu mai venea.

GRANT: Oh, tu ai întotdeauna aşa de mult de lucru, încât fac pariu că n-a fost ceva atât de grav. Iar acum sunt furios de-a binelea!

*

TATĂL: Ai fi în stare să dai 3 000 de dolari pentru vacanţă în Franţa?

JUDY: Tată, 3 000 de dolari nu mai înseamnă chiar atât de mult. Şi, pe lângă asta, sunt deja la o vârstă...

TATĂL: La o vârstă când ar trebui să gândeşti mai bine. Banii ăştia ţi-ar ajunge să-ţi plăteşti cheltuielile la băcănie pe un an întreg sau să termini

facultatea.

JUDY: Tată, voi termina şi facultatea! Nu mai am decât un an şi ştiu că am s-o termin. Nu e momentul să discutăm despre asta.

TATĂL: Şi când o să fie, vei fi prea săracă. Şi tot la mine vei recurge.

JUDY: Ţi-am cerut un împrumut doar pentru cinci zile, până la salariu. Şi ţi i-am înapoiat, nu?

TATĂL: Da, mi i-ai restituit, dar şi asta spune ceva: trăieşti în pragul sărăciei! Niciodată nu pui nimic de-o parte pentru zile negre.

JUDY: (liniştită) E greu de pus de-o parte.

TATĂL: Mai ales când vrei să arunci trei mii pe zece zile de plăcere! Şi vei sta acolo singură!

JUDY: Pot avea grijă de mine. Tot anul am stat închisă în birou şi nu vreau decât să-mi desfac puţin aripile şi să câştig ceva experienţă de viaţă.

TATĂL: După felul în care ai pornit, singura experienţă pe care o vei câştiga va fi cea a necazurilor.

Căutarea unor scuze ne pune într-o evidentă poziţie de inferioritate. Criticul nostru, aflat în superioritate, neprimind nici măcar dovada că sentimentele sau observaţiile lui au fost luate în seamă, se înfurie de regulă tot mai mult, în timp ce se străduieşte să contracareze fiecare din scuzele noastre. Adesea, această tehnică defensivă face ca neînţelegeri mărunte să ia amploarea unor adevărate certuri.

Un al patrulea mod de a ne apăra este să replicăm dur, tot prin observaţii critice, după principiul "cea mai bună apărare este atacul". Iată câteva exemple:

GAY: Carol, azi hainele tale nu arată prea grozav.

CAROL: Tocmai tu vorbeşti, după ce ai purtat salopeta aia la petrecerea de săptămâna trecută! Erai ridicolă!

*

TOM: Janice, ar fi trebuit să fii gata mai devreme. O să întârziem Ia spectacol.

JANICE: Ia te uită la dl Perfecţiune! Bănuiesc că nici nu-ţi mai aminteşti de toate situaţiile când eu te aşteptam pe tine!

A replica dur este ceva foarte tentant. La urma urmelor, cel care ne critică

nu e nici el perfect, iar pe noi ne-a atacat, oferindu-ne totodată un motiv de a îndrepta împotriva sa tensiunea acumulată în noi. Deşi pe moment poate fi aducătoare de satisfacţii, replica dură aduce mari daune unor relaţii. Rareori conduce la o evaluare corectă a problemelor reale sau Ia posibile compromisuri. Mai mult. generează certuri aprinse şi-i face pe oameni să-şi piardă respectul mutual (încerc să-l conving cu argumente, dar el tot ce găseşte de făcut este să urle. Nu cred că are ceva materie cenuşie în cap!") şi respectul faţă de ei înşişi ("De ce i-am spus asta? Acum chiar o să creadă că nu-mi pasă de ea Ce neghiob am fost!*1).

Având în vedere că toate aceste moduri defensive de răspuns la critici nu reuşesc să aducă nimic pozitiv, să luăm în consideraţie o alternativă onestă şi constructivă. Practicând cu convingere această alternativă, vom ajunge să înţelegem că nu trebuie să devenim defensivi, atunci când ceilalţi scot în evidenţă ceea ce ei consideră a fi greşelile noastre. Mai mult, ea ne va permite să observăm felul în care gândesc, în fine, putem să-i îmblânzim pe criticii noştri, arătându-le că luăm în consideraţie opiniile lor, chiar dacă nu le împărtăşim.

O ALTERNAŢI VĂ CONSTRUCTIVĂ

Primul pas: Să cerem detalii

Această alternativă include două etape, prima fiind solicitarea unor detalii. Cel mai adesea, criticile sunt făcute la modul general: "Nu-mi place atitudinea ta"; "Nu-ţi pasă de mine" Solicitând amănunte, vom putea afla exact care sunt obiecţiile faţă de noi. Această deprindere nu e nici armă ofensivă, nici scut defensiv, ci un mijloc de-a ajunge la înţelegere.

E uşor să cerem detalii. Asemenea unui reporter, tot ce avem de făcut e să punem întrebări menite să ne ajute să aflăm cine, ce, când, unde, de ce şi cum.

Pe cine am deranjat?

Ce-am făcut de-mi spui că nu-mi pasă?

Când nu le-am băgat în seamă?

în ce împrejurări m-am făcut de râs?

De ce crezi că ar trebui să stau mai mult pe-acasă?

Cum mă comport când te supăr?

Atunci când îl ajutăm pe celălalt să-şi clarifice observaţiile, solicitarea unor detalii se poate face sugerându-i posibile obiecţii la adresa noastră şi întrebându-l dacă acestea constituie pentru el vreo problemă. Şi, deoarece scopul este de a-l înţelege pe celălalt, din moment ce am aflat obiecţiile ce ni se aduc, putem chiar întreba persoana respectivă dacă nu mai are şi alte observaţii de făcut. Cum majoritatea oamenilor care ne critică se aşteaptă la un răspuns defensiv, să fim atenţi ca în vocea noastră să nu apară nici o undă de sarcasm.

Iată câteva exemple care ilustrează mai pe larg cum funcţionează această deprindere.

FIUL: Nu-ţi pasă de mine.

TATĂL: De ce spui aşa ceva? (Solicită detalii.)

FIUL: Dacă ţi-ar păsa, te-ai purta mai frumos cu mine.

TATĂL: Ce-ai vrea să fac? (Solicită detalii.)

FIUL: (Tace),

TATĂL: Crezi că nu ţin la tine pentru că nu le-am lăsat să-ţi aduci prietenul la meciul de fotbal? (Cere detalii.)

FIUL: Nu.

TATĂL: Pentru că nu ţi-am cumpărat punga aceea de bomboane? (Cere detalii.)

FIUL: Da-a. Toţi ceilalţi copii au primit îngheţată şi bomboane, numai eu nu.

MANDY: Bărbate, da tare eşti zgârcit! TOM: Ce-am făcut rău? Nu i-am dat ospătăriţei destui bacşiş? (Cere detalii.) MANDY: Nu, nu de asta

TOM: Crezi că ar fi trebuit să chem un taxi? (Cere detalii.)

MANDY: Păi, se cam profilează o plimbare îngrozitor de lungă.

în cadrul seminar iilor noastre facem adesea un exerciţiu în timpul căruia participanţilor li se cere să pună în evidenţă o carenţă reală sau imaginară de a noastră, în timp ce noi cerem detalii. Exerciţiile se desfăşoară astfel:

VAL: Sunt multe lucruri care nu-mi plac la dumneavoastră (Zâmbete.)

ALAN: Ai putea să precizezi? (Cere detalii.)

VAL: Vestimentaţia, de pildă.

ALAN: E vorba de şosete, de pantofi, de cămaşă sau de pantaloni? (Cere detalii.)

VAL: Eu prefer la bărbaţi pantalonii strâmţi.

ALAN: Altceva? (Cere detalii.)

VAL: Nu, restul e-n regulă.

ALAN: Dar culoarea pantalonilor e-n regulă? (Cere detalii.)

VAL: Da, îmi place.

*****

MICHAEL: E ceva ce nu-mi place în felul în care conduceţi acest seminar.

ALAN: Ei! Ce anume nu-ţi place din ceea ce fac? (Cere detalii.)

MICHAEL: Materialul este în întregime folositor, dar avem prea mult de învăţat.

ALAN: Vrei să spui că ar trebui să reduc numărul de deprinderi pe care le predau? Sau ai dori ca acest curs să dureze mai mult? (Cere detalii.)

MICHAEL: Nu, nu vreau decât să imprimaţi un ritm puţin mai lent, să mai adăugaţi exemple şi să lăsaţi mai mult timp pentru partea practică.

Promovarea acestei deprinderi i-a încurajat pe participanţi să răspundă mai în profunzime şi să-şi examineze propriul mod de gândire. Deşi întrebările care au urmat au arătat că obiecţiile lui Val privind pantalonii erau făcute în glumă, critica Iui Michael era reală. Numai datorită faptului că a fost capabil să ceară detalii, a putut Alan afla această informaţie valoroasă. Dacă ar fi schimbat subiectul, dacă i-ar fi explicat lui Michael de ce predă în clasă aşa cum predă, sau i-ar fi spus că adevărata lui problemă e că progresează prea încet, Alan n-ar fi profitat niciodată de observaţia valoroasă a acestuia.

Este deosebit de folositor să cerem detalii, atunci când credem că cel care ne critică are intenţii ascunse, cum se întâmplă în dialogul următor:

BOB: Bună!

CHARLIE: Bună, Bob! Ce mai faci?

BOB: Bună, Charlie! Tocmai urmăream marea finală, suntem pe la mijlocul partidei. Tigrii conduc cu două goluri.

CHARLIE: Chiar îţi pierzi după-amiaza asta frumoasă, uitându-te la rugbi?

BOB: Ce nu-ţi place în faptul că mă uit la rugbi? (Cere detalii.)

CHARLIE: Nimic, Bob. M-am gândit doar că ai putea veni să facem puţin tenis.

Faptul că Bob a folosit această deprindere de a cere detalii a pus capăt rapid încercării lui Charlie de a-l manipula, în loc să genereze o situaţie jenantă,

printr-o dispută despre meritele rugbiului sau plăcerea de a te uita la televizor după-amiaza, Bob a putut afla repede ceea ce-l preocupa cu adevărat pe Charlie. Charlie a beneficiat şi el de pe urma acestei tehnici, pentru că astfel i-a fost mai uşor să spună ceea ce voia de fapt. Totodată, a putut să-şi verifice propria părere, dacă e bine sau nu să-şi petreacă o după amiază de sâmbătă în faţa televizorului.

Uneori, când solicităm detalii, vom afla că ceea ce am considerat a fi o critică, nu era nici pe departe aşa ceva. Alan Garner a ţinut odată o prelegere la Universitatea din Oregon, referitoare Ia concepţia lui Platon despre natura realităţii. Tot ceea ce a spus a fost bine primit, aşa încât a fost surprins când, mai târziu, o prietenă i-a spus: "De ce-ţi mai pierzi vremea cu Platon?"

A fost tentat să răspundă dur şi să-şi întrebe prietena, o profesoară de educaţie fizică, mare amatoare de badminton, cum de avea tupeul să-l critice pentru că-l interesează filozofia lui Platon. în loc de aceasta, însă, a întrebat: "De ce crezi că a-l studia pe Platon e o pierdere de vreme? "Spre mirarea Iui, fata i-a răspuns: "Eu cred pur şi simplu că adevăratul tău talent se manifestă în psihologie şi în a-i învăţa pe oameni să dea tot ce au mai bun în ei"

Al doilea pas: Să acceptăm observaţiile critice

După ce solicităm detalii şi am aflat exact care simt obiecţiile celeilalte persoane, pasul următor îl constituie acceptarea criticii.

Dar cum putem accepta o critică evident greşită? Simplu. Există două tipuri de propoziţii de acceptare şi putem folosi fie una, fie alta dintre ele, menţinându-ne, în acelaşi timp, propria părere.

Iată cele două opţiuni:

a) Să acceptăm adevărul

Dacă îi ascultăm într-un mod nedefensiv pe cei ce ne critică, ne vom afla deseori în situaţia să recunoaştem că multe din cele ce ni se spun sunt întemeiate, corecte, sau, probabil, se vor întâmpla în viitor. Atunci când lucrurile stau în felul acesta, cel mai potrivit răspuns pe care-l putem da este să acceptăm adevărul.

Să urmărim aceste exemple, observând modul în care persoana criticată acceptă adevărul. Posibilele răspunsuri defensive sunt transcrise cu litere cursive, în paranteze.

SOŢIA: Ţi-a intrat nisip în aparatul de filmat când I-ai luat la râu.

SOŢUL: Ai dreptate. Data viitoare o să-l ţin într-o sacoşă. (Data viitoare să nu-mi mai ceri să-l iau. Şi acum mă duc să mă plimbi)

*

JOHN: Nu te-ai încadrat prea bine în curba asta.

KATHY: Ai dreptate, am luat virajul prea strâns. Data viitoare o să reduc viteza înainte de curbă. (Am făcut tot ce se putea cu maşina asta veche!)

*

HOWARD: întotdeauna vrei să mergi numai la cinema

SUE: Aşa e. îmi place să merg la cinema cel puţin o dată pe săptămână. (Iar tu vrei întotdeauna sa joci cărţii)

*

HELEN: Nu cred că e bine să renunţi Ia slujba asta. Tu ai acolo vechimea cea mai mare, dacă afacerile o să meargă prost, vei fi ultimul dat afară, în orice nou loc de muncă ai fi primul.

KEN: E o idee. Poate că ar trebui să mai reflectez la asta. (Ce ştii tu despre un loc de muncă? N-ai avut niciodată o slujbă)

*

MAMA: Dacă mergi la dans în seara asta, mâine o să fii obosită.

FIICA: Probabil că da, dar pentru mine merită oboseala (Nu mă laşi niciodată să mă distrez puţini)

KERRY: Apartamentul asta e frumos, nimic de zis, dar se află la treizeci de kilometri distanţă de locul tău de muncă. Dacă ne mutăm aici, ne vom vedea mai puţin şi cred că o să aibă de suferit căsnicia noastră.

MARK: Este posibil, deşi mi-ar plăcea să locuiesc Ia ţară. (Ştii ce, sunt unii oameni cărora le place doar să vorbească fi alţii care trec la fapte. Hai să ne apucăm de treabă!)

Vom observa că, deşi toată lumea din aceste exemple a acceptat adevărul, nici unul nu a cedat, în schimb, faţă de cei care-i criticau toţi au adoptat poziţia numită de Thomas Harris, "şi eu sunt OK, şi tu eşti OK". Prin contrast, dacă ar fi evitat discuţia şi s-ar fi scuzat pentru purtarea lor, ar fi ajuns în poziţia "eu nu sunt OK, tu eşti OK", iar dacă ar fi răspuns dur, adoptau poziţia "eu sunt OK, tu nu eşti OK".

Dacă vom exersa acest tip de răspuns, în curând ne vom simţi mult mai confortabil în acele situaţii în care, înainte, ori noi, ori criticii noştri ne-am enervat

E simplu să învăţăm acceptarea adevărului. Primul pas este să ne gândim, dacă, după opinia noastră, observaţiile critice care ni se adresează sunt corecte, sau dacă se pot adeveri. Dacă am fost criticaţi în repetate rânduri pentru acelaşi lucru, probabil că vom dori să examinăm mai atent acele dovezi pe care se bazează obiecţiile respective. (Atunci când acceptam critica, cel mai eficient mod de a ne face cunoscut acordul este să repetăm cuvintele-cheie folosite de cel care ne-a criticat: "O să întârzii". "E-adevărat, se pare c-o să întârzii"; "N-ai făcut curat în camera ta" "Ai dreptate. M-am făcut curat în camera mea". Acestea îl conving mult mai bine pe cel care ne-a criticat că i-am ascultat obiecţiile, decât un simplu "Da" sau "Aşa e".)

în cazul în care intenţionăm să ne schimbăm atitudinea ca răspuns la critică, atunci, în condiţii normale, armonia va fi restabilită dacă vom accepta adevărul, şi apoi vom arăta ce anume dorim să facem altfel decât până atunci. Chiar dacă nu stă în intenţiile noastre să ne schimbăm atitudinea, dacă acest fapt îl vom enunţa după ce am acceptat adevărul şi am recunoscut că purtarea noastră poate fi o problemă pentru ceilalţi, situaţia se ameliorează. Cel care ne-a criticat poate fi satisfăcut pentru că cel puţin am recunoscut existenţa problemei şi ne va respecta, probabil, pentru că am fost atât de corecţi cu el. Cu siguranţă că ne va agrea mai mult decât dacă ne-am fi declarat de acord cu el, am fi dat de înţeles că vom reflecta asupra problemei respective, iar apoi ne-am fi purtat tot ca şi înainte.

Adesea criticile sunt formulate cu ajutorul unor termeni neprecişi, pentru descrierea comportamentului nostru folosindu-se cuvinte ca întotdeauna" sau "niciodată": "întotdeauna întârzii"; "Niciodată nu-mi ceri părerea". Altădată se utilizează etichetări: "Eşti prost (un ratat, papă-lapte, egoist)". Când ni se adresează o critică în mod evident prea generală, putem fi de acord cu partea pe care o considerăm întemeiată şi respinge restul. Dacă aducem şi dovezi, vom putea fundamenta mult mai eficient ceea ce respingem.

Schimburile următoare de replici au avut loc în cadrul unui seminar pe tema comunicării:

EDDIE: întotdeauna întârzii.

ALLEN: Astăzi, într-adevăr, am întârziat, dar până acum am venit mai devreme în fiecare zi din luna asta.

*** CAMERON: Compania dumneavoastră oferă servicii mizerabile.**

ROBERT: Am fost lenţi o vreme, e-adevărat, dar acum suntem foarte punctuali.

*****

HARRY: Ce încet mănânci!

SANDRA: în seara asta mănânc destul de încet, dar ultima dată când am ieşit împreună am terminat de mâncat înaintea ta.

*****

JERRY: Ai ratat o afacere mare. Ce neîndemânatic eşti!

DAVID: Ei bine, în acest caz într-adevăr nu a mers, dar am făcut cinci vânzări destul de bune săptămâna trecută.

Să notăm că unele din aceste răspunsuri resping criticile aduse prin afirmaţii care scot în relief propria persoană. Sublinierea capacităţilor noastre şi a succeselor anterioare întăreşte încrederea în sine şi îi ajută pe ceilalţi să vadă că avem o imagine pozitivă despre noi înşine.

însemnătatea afirmaţiilor pozitive referitoare la persoana proprie este ilustrată în dialogul următor dintre doi bărbaţi care fac jogging:

BILL: Alergi numai cinci kilometri? Eu alerg zece. RAY: Şi şaisprezece sunt mai mulţi decât trei; eu cred că amândoi ne descurcăm binişor.

(Să comparăm acest ultim răspuns cu mesajul pe care Ray ar fi putut să-l trimită lui Bill: "Cred că cei cinci kilometri ai mei nu înseamnă nimic pe lângă ce faci tu")

Cei ce ne critică vor invoca uneori adevăruri generale pentru a ne determina să fim de acord cu ceea ce ne spun şi să procedăm cum vor ei. Chiar şi în acest caz, acceptând adevărul general, putem respinge concluziile celui ce ne critică.

Putem fi de acord, de exemplu, cu acel adevăr general după care e important să pui bani de-o parte pentru bătrâneţe. Dar din asta nu rezultă în mod necesar că nu ne putem cumpăra un lucru elegant, că nu putem lua masa în oraş sau vedea un film în premieră sau pleca undeva în timpul concediului. Putem foarte bine să fim de acord că e important să ne ajutăm semenii, dar

trebuie oare, drept urmare, să dăm bani asociaţiei de caritate preferată de cel care ne critică? E ridicol! Am duce o viaţă absurdă şi nenorocită dacă am încerca de fiecare dată să ne conformăm tuturor adevărurilor generale în care credem. Pe deasupra, adevărurile generale de multe ori se contrazic: "Spărtura din gard până e mică trebuie cârpită" e opusă aforismului: "Graba strică treaba".

Având în vedere toate acestea, atunci când cineva citează un adevăr general, putem foarte bine să acceptăm adevărul, menţinându-ne în acelaşi timp opiniile. Să privim următoarele dialoguri:

GALE: Lasă şi tu treaba pentru o oră sau două şi hai să mergem să înotăm. Ai nevoie de mişcare ca să te menţii sănătos.

BOB: Sunt de acord că am nevoie de mişcare ca să fiu sănătos, dar trebuie să apăr un client la tribunal mâine, aşa că nu pot merge la înot azi. (Acceptă adevărul şi îşi

dezvăluie motivul dezacordului.)

*****

RHONDA: Ce vrea să însemne refuzul tău de a mă ajuta la cheta pentru Crucea Roşie? Doar ştii că fiecare trebuie să participăm dacă vrem să-i ajutăm pe cei nevoiaşi.

JAN: Sunt de acord că toţi ar fi bine să participăm, dar nu m-aş simţi bine să cer bani pe la uşile oamenilor. (Accepta adevărul şi-şi dezvăluie propriile păreri.)

*****

MAMA: Zău că ar trebui să renunţi la vânzarea de maşini vechi şi să-ţi găseşti o slujbă cu un venit sigur. Eşti supus unei presiuni prea mari şi asta nu e bine pentru tine.

FIUL: Ai dreptate când spui că presiunea prea mare nu e bună, mami. Dar îmi place această muncă şi mă gândesc să rămân la ea. (Acceptă adevărul şi-şi dezvăluie propriile păreri.)

În aceste exemple, Bob, Jan şi Fiul nu numai că acceptă adevărul general, dar îşi dezvăluie şi propriile păreri. Ei nu intră în justificări lungi, cuprinzătoare, privind comportamentul lor, dar găsesc calea pentru a-l explica. Să ne imaginăm ce s-ar putea întâmpla cu prietenia Iui Bob şi Gale, dacă Bob nu şi-ar dezvălui propriile păreri, iar dialoguri ca cel care urmează ar avea loc între ei

frecvent.

GALE: Lasă şi tu treaba pentru o oră sau două şi hai să mergem să înotăm. Ai nevoie de mişcare ca să te menţii sănătos.

BOB: Sunt de acord că am nevoie de mişcare ca să fiu sănătos; dar nu, mulţumesc. (Acceptă adevărul.)

GALE: Ce vrei să spui cu "Nu, mulţumesc"? Eşti ocupat? îmi miroase gura? Sau ce?

BOB: Pur şi simplu, nu, mulţumesc.

Dacă cealaltă persoană încearcă să ne manipuleze, dacă într-adevăr n-avem chef să explicăm motivele, sau dacă motivele noastre se bazează pe stări fizice sau emoţionale, s-ar putea eventual să urmăm exemplul Iui Jan: să acceptăm ce ni se spune şi să ne dezvăluim • sentimentele. Dezvăluirea sentimentelor este o strategie excelentă: nu-i lasă celuilalt prea mult loc pentru obiecţii, căci sentimentele oferă o bază îngustă pentru dispute. Rhonda putea să-i spună lui Jan că n-ar trebui să simtă ceea ce simţea, dar şi Jan ar fi putut contraargumenta: "S-ar putea să ai dreptate, dar eu tot aşa simt".

b) Să acceptăm dreptul la opinie al celui ce ne critică

Se va întâmpla adesea să fim în dezacord cu ceea ce prevăd criticii noştri referitor la consecinţele comportării noastre.

"Dacă te duci Ia plimbare atât de târziu seara, vei fi probabil jefuit".

"Dacă vei cheltui în continuare atâţia bani pe haine, o să ajungi la azilul de săraci".

"O să te îngraşi dacă mănânci atâtea macaroane".

Nu putem fi absolut siguri că nu vom fi jefuiţi, că nu vom ajunge la azilul de săraci sau că nu ne vom îngraşă. Nimic nu e sigur în viaţă şi criticile se dovedesc adesea a fi corecte.

Deoarece nu putem fi siguri că observaţiile critice se vor dovedi întotdeauna neîntemeiate, chiar dacă nu suntem de acord cu ele, putem accepta că cel ce critică are dreptul la opinie. Aceasta ne va ajuta să medităm şi asupra diferitelor puncte de vedere, dar şi să ne menţinem propria noastră părere. Nici părerile noastre şi nici cele ale celui care ne critică nu trebuie să fie etichetate drept "eronate" sau ca "nefiind în ordine". E vorba pur şi simplu de faptul că doi oameni văd diferit ceva. Să analizăm exemplele următoare:

DOUG: Dacă acum cumperi argint, o să-ţi pierzi şi cămaşa de pe tine. Se aşteaptă o cădere a preţului la argint.

LYNN: Se prea poate ca valoarea argintului să fie în declin, dar folosirea lui la scară industrială e atât de răspândită, încât pe termen lung preţul lui va sălta mult. (Acceptă dreptul celui ce critică la opinie şi îşi dezvăluie propriile păreri.)

*

JANE: Poate ar trebui să renunţi la nuntă. Cu rata de azi a divorţurilor, aproape sigur că şi căsnicia ta este sortită eşecului.

MERLE: îţi respect părerea, Jane, dar cred că, dacă mă străduiesc, pot să fac în aşa fel ca această căsătorie să dureze. (Acceptă dreptul la opinie al celui ce critică şi îşi dezvăluie propriile păreri.)

Cei ce ne critică prezintă de multe ori judecăţile lor de valoare ca şi cum ar fi adevăruri incontestabile, în asemenea situaţii răspunsul cel mai constructiv pe care-l putem da este, din nou, să acceptăm dreptul la opinie al celui ce critică. De pildă

CAROL: Cum poţi citi un magazin atât de tâmpit ca ăsta? De ce nu citeşti Shakespeare, Dumas sau cel puţin Steinbeck, pentru diversitate?

JUDY: îmi dau seama de ce consideri că această revistă e cam grosolană, Carol, dar eu cred că e nostimă. (Acceptă dreptul la opinie al celui ce critică şi-şi dezvăluie propriile păreri.)

*

SARAH: Cred că ar trebui să renunţi la slujba asta. Cu studiile tale ai putea găsi ceva mult mai bun.

REBECCA: Mulţumesc pentru compliment. Nu prea multe ospătăriţe de bar au diplome de învăţământ superior si nu mi-e greu să înţeleg de ce crezi că aş putea găsi ceva mai bun. Dar îmi place programul de aici şi banii pe care îi câştig. (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică şi-şi face cunoscute propriile păreri.)

*

DAN: Cum ai putut să-ţi cumperi un Datsun? Nu ştii că Toyota e o maşină mult mai bună?

SANDY: Sigur că Toyota are o linie frumoasă şi un consum mic. Dar mie îmi place mai mult un Datsun. (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică şi-şi

face cunoscute propriile păreri.)

Când respingem în totalitate critica, poate dorim să dăm glas şi părerii noastre. Aici, din nou, putem să găsim o cale ca, într-un fel, să fim de acord, în timp ce întărim afirmaţia considerată de noi ca adevărată.

PACIENTUL: Nu cred că sunteţi cu adevărat doctor. Păreţi atât de tânăr!

DOCTORUL: Mulţumesc. Nu sunteţi primul care spune asta şi e adevărat că nu am deloc fire albe în păr sau riduri pe faţă. Tot ce pot spune e că sunt medic.

(Acceptă dreptul la opinie al celui ce critică şi-şi face cunoscută propria părere.)

*

ANGELA: Nu vreau unt, Pat. Ţin regim.

PAT: Ei! Parcă am mai auzit asta de la tine!

ANGELA: Ai dreptate când spui că până acum nu am reuşit şi nu pot să te acuz că nici acum nu mă iei în serios. Dar de data asta am ajutorul unui dietetician şi voi duce cura până la capăt! (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică şi-şi face cunoscută propria părere.)

SA COMBINAM DEPRINDERILE DOUA DIALOGURI-MODEL

Dialogul 1

MĂRIE: Nu cred că, într-adevăr, o să-ţi laşi slujba la bancă pentru a vinde enciclopedii.

PETER: De ce spui asta. Mărie? (Cere detalii.)

MĂRIE Păi, în primul rând, la bancă primeşti regulat un salariu.

PETER: E adevărat (Acceptă adevărul.)

MĂRIE: Şi pe deasupra, tu nu eşti tipul comerciantului.

PETER: Ce-am făcut de crezi că nu sunt "tipul comerciantului "? (Cere detalii.)

MĂRIE Nu eşti destul de răzbătător.

PETER: E de înţeles părerea ta, Mărie. Dar cred că faptul de a nu fi prea insistent e cel mai bun atu al meu pentru a face comerţ. (Acceptă dreptul la opinie al celui care criticaşi îşi face cunoscută propria părere.)

MĂRIE: Dacă n-ai să vinzi nimic timp de o săptămână, nu vei avea ce să mănânci!

PETER: Aici ai dreptate. (Acceptă adevărul.)

MĂRIE Şi, oricum, majoritatea oamenilor care încep prin a vinde enciclopedii, nu reuşesc.

PETER: Ai dreptate când spui că e o treabă grea şi că cei mai mulţi nu fac faţă. Sunt însă bucuros să aparţin grupului mai restrâns al celor care reuşesc. (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică şi se dezvăluie.)

Dialogul 2

TATĂL: Steve, mama ta şi cu mine nu am vrea să te muţi.

STEVE: De ce nu vă place ideea mutării mele? (Cere detalii.)

TATĂL: Apartamentul acela al tău... E mult mai mic decât casa noastră. Totul de acolo ar încăpea în camera ta de aici.

STEVE: E-adevărat. Dar de ce vă deranjează pe voi dimensiunile? (Acceptă adevărul şi cere detalii.)

TATĂL: Pentru Dumnezeu, Steve, vei dormi în aceeaşi încăpere cu colegul tău, cum îl cheamă?

STEVE: Doug. E-adevărat, dar de ce nu vă convine faptul că vom împărţi acelaşi dormitor? (Acceptă adevărul şi cere detalii.)

TATĂL: Uite ce e, Steve. Eu ştiu că tu nu eşti homo şi maică-ta ştie şi ea aceasta, dar despre Doug se spune că ar fi... ei bine, cam efeminat Ce-o să creadă vecinii?

STEVE: Nu ştiu. Nici nu-mi prea pasă. (Se dezvăluie.)

TATĂL: Vor crede că eşti homo, asta vor crede!

STEVE: S-ar putea să ai dreptate. (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică).

TATĂL: De ce vrei să locuieşti acolo?

STEVE: Cred că o să-mi placă să locuiesc lângă ocean. Şi vreau să devin puţin mai independent. (Se dezvăluie.)

TATĂL: Steve, o superi pe maică-ta şi-ţi baţi joc de tot ce am realizat noi.

STEVE: Tată, îmi dau seama cum vezi tu lucrurile. Mulţi, la vârsta mea, se revoltă orbeşte împotriva părinţilor. Dar nu e cazul meu. (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică şi se dezvăluie.)

CUM SA MÂNUIM CRITICA ÎN DOMENIUL AFACERILOR

Când un partener de afaceri sau un potenţial client ne critică sau formulează critici la adresa societăţii la care lucrăm, utilizarea tehnicii numite "încălţarea pantofilor pe picioarele celuilalt" este extrem de folositoare şi chiar vitală. Când ni se face o critică, să-l întrebăm pe client ce ar fi spus sau ce ar fi făcut el, dacă era în locul nostru şi ar fi primit aceeaşi critică. Iată, drept exemplu, acest dialog între un client potenţial şi agentul comercial:

Dialogul 1

CLIENTUL: Am auzit că nu respectaţi termenul de livrare.

AGENTUL: Da, e adevărat, am fost cam lenţi o vreme. Spuneţi-mi: dacă aţi fi managerul unei companii care primeşte asemenea observaţii, dumneavoastră ce aţi face? (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică şi "încalţă pantofii pe picioarele lui".)

CLIENTUL: Aş reorganiza depozitul şi transporturile aşa încât livrarea să se facă la timp.

AGENTUL: Aveţi dreptate! Asta am şi făcut!

Agentul comercial nu numai că a acceptat adevărul, dar a precizat că firma lui a şi aplicat sfatul clientului. Ce mai poate să zică clientul cu critica lui? Nimic. Deci, după ce punem o asemenea întrebare clientului şi după răspunsul dat de el, să afirmăm imediat: "Asta am şi făcut". Dacă în realitate compania nu a întreprins măsura respectivă, atunci nici nu merită să se facă afaceri cu ea.

Dialogul 2

CLIENTUL: Nu mai vreau să discut cu compania dumneavoastră pentru că individul pe care ni l-aţi trimis ultima dată era un tip nepoliticos şi arogant

REFERENTUL: Pot înţelege perfect sentimentele dumneavoastră. Dar spuneţi-mi, dacă aţi fi directorul unei companii şi un client v-ar spunea aşa ceva, ce aţi face? (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică fi "încalţă pantofii pe picioarele lui.)

CLIENTUL: I-aş interzice să se mai ocupe de clienţi şi I-aş transfera într-un alt post.

REFERENTUL: Aveţi dreptate. Asta am şi făcut. (Din nou, referentul acceptă

dreptul la opinie al celui care critică şi-i spune că sfatul lui a fost deja aplicat de companie.)

Această tehnică poate fi folosită însă şi în mod greşit. Să luăm următorul exemplu:

CLIENTUL FURIOS: O companie care angajează un director comercial atât de stupid ca al dumneavoastră, nu merită să facă afaceri cu mine!

REFERENTUL: înţeleg de ce spuneţi asta. Spuneţi-mi, dacă aţi fi directorul general al unei companii şi un client v-ar spune aşa ceva despre directorul dumneavoastră comercial, ce aţi face? (Acceptă dreptul la opinie al celui care criticaşi "încalţă pantofii pe picioarele lui".)

CLIENTUL FURIOS: L-aş concedia!

REFERENTUL: (fără a mai sta pe gânduri) Asta am şi făcut!

Deprinderile şi filozofia care stau la baza mânuirii constructive a criticii ne permit să abordăm problemele şi oamenii atrăgându-l pe cel care ne critică de aceeaşi parte a biroului. Astfel, devine posibilă evitarea scenelor tensionate şi a confruntărilor obişnuite şi acest procedeu ne poate şi amuza! Ca orice nouă deprindere, şi aceasta trebuie exersată până se transformă într-un reflex condiţionat şi devine parte integrantă a tehnicii noastre de conversaţie.

CUM SA REZISTAM MANIPULĂRILOR

Rude, prieteni, vecini, colegi de serviciu şi chiar necunoscuţi încearcă, din când în când, să ne determine să facem diferite lucruri pe care nu am vrea să le facem, cerându-ne aceasta în repetate rânduri, iar şi iar, oferindu-ne nenumărate motive atrăgătoare şi criticându-ne dacă refuzăm. Aceştia cred că dacă încearcă de mai multe ori şi cu insistenţă ne vor obosi, şi vom trece de partea lor. Dacă însă vom ceda, probabil ne vom supăra pe ei si vom fi dezgustaţi şi de propria noastră persoană.

Din fericire, există o tehnică uşor de învăţat care ne permite să stăvilim până şi cea mai insistentă încercare de manipulare. Ea se numeşte tehnica "discului stricat", pentru că ne obligă să tot repetăm, asemenea unui disc defect, aceleaşi cuvinte.

înainte de a trece la aplicarea tehnicii "discului stricat", va trebui să

parcurgem cele trei etape pe care le străbatem şi în cazul în care facem faţă unor observaţii critice. Mai întâi, dacă nu înţelegem ce vrea să spună celălalt, să cerem detalii, în al doilea rând, de. îndată ce totul e clar, să acceptăm adevărul şi dreptul la opinie al celui care critică, în al treilea rând, să mărturisim faptul că nu vrem să facem ceea ce ni se cere.

După aceea, dacă cealaltă persoană insistă, să trecem la folosirea tehnicii "discului stricat", continuând să fim de acord cu tot ce spune celălalt, dar repetând mereu, cu aceleaşi cuvinte, faptul că nu vrem să facem ceea ce ni se cere. Nimeni nu se poate certa cu un "disc stricat", aşa încât cel care vroia să ne manipuleze, de obicei va renunţa.

Următoarele dialoguri-model ilustrează modul în care putem folosi această nepreţuită deprindere.

Dialogul 1

STAN: Oh... bună, Genevieve.

GEN: Bună, Stan. Ce mai e nou?

STAN: Păi, am venit să-ţi ofer ocazia să-ţi poţi ajuta aproapele (Foloseşte un clişeu,)

GEN: Chiar aşa. Cum aş putea-o face? (Cere detalii.)

STAN: Ei bine, după cum ştii, în fiecare an fac chetă pentru Fundaţia Umanitară.

GEN: Stai puţin, Stan, să-mi iau portofelul.

STAN: Genevieve, anul ăsta am nevoie de puţin mai mult ajutor. O să fiu în vacanţă în perioada chetei.

GEN: Ce păcat, Stan!

STAN: Ai putea foarte bine să mă înlocuieşti şi m-ai scoate din încurcătură, dacă ai face tu cheta pe la vecini în locul meu.

GEN: Ştii, Stan, ai dreptate când spui că ar fi bine dacă te-aş înlocui şi că asta le-ar ajuta, dar aş prefera să nu fac cheta la vecini. (Acceptă adevărul şi îşi face cunoscută propria părere.)

STAN: Ai avea ocazia să păstrezi legătura cu Meg, cu Liz şi Veronica, toate bune prietene cu tine. Pe lângă asta, spuneai că vrei să-ţi cunoşti vecinii. Ei, Gen, ai acum o şansă!

GEN: Da, ştiu, ar fi o ocazie să-mi revăd prietenele şi să-mi cunosc vecinii, dar prefer să nu fac chetă la vecini. (Acceptă adevărul şi foloseşte tehnica "discu lui stricat".)

STAN: Sunt sigur că te-ai descurca foarte bine. Toţi vecinii te plac.

GEN: Drăguţ din partea ta să spui asta, dar prefer să nu fac chetă la vecini ("Discul stricat".)

STAN: Ştii, e mai mult ca sigur că nu ţi-ar lua decât o oră pe zi.

GEN: Sunt sigură că nu mi-ar lua mult timp, Stan, dar prefer să nu fac chetă la vecini. (Acceptă adevărul şi foloseşte tehnica "discului stricat".)

STAN: Ştii, Fundaţia Umanitară face mult bine unor oameni care au avut de suferit, cum a fost cazul cu inundaţiile acelea din Victoria, şi chiar când s-a rupt barajul acela în Australia de Vest

GEN: Aşa e, dar prefer să nu fac chetă la vecini. (Acceptă adevărul şi foloseşte tehnica "discului stricat".)

STAN: De ce nu vrei s-o faci, Gen. Nu înţeleg.

GEN: Ştiu că pentru tine pare ciudat, dar mai degrabă, nu. (Acceptă dreptul fa opinie al celui care critică şi foloseşte tehnica "discului stricat".)

STAN: Nu prea dai impresia că-ţi pasă de aproapele tău, Gen.

GEN: îmi dau seama de ce crezi asta, dar prefer să nu fac chetă la vecini. (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică şi foloseşte, tehnica "discului stricat".)

STAN: Nu mai sper că-mi vei face această mică favoare.

GEN: Ai dreptate, Stan, nu. (Acceptă adevărul.)

Dialogul 2

GARY: Salut, Bill. Ce faci? (Deschidere rituală.)

BILL: Excelent Tu? (Deschidere rituală.) GARY: Bine. Şi ce mai face Rolls-ul tău? (Zâmbeşte.)

BILL: O, şi el e excelent (Râde). GARY: Ascultă, Bill, îmi vin nişte rude cu avionul diseară din statul vecin. BILL: Este o veste bună!

GARY: Şi dacă m-aş duce să-i iau în Rolls Royce-ul tău, mamă, ce impresie aş face!

BILL: Sunt sigur că le-ai face o impresie bună, dar diseară vreau să ies cu

Rolls-ul. (Acceptă adevărul şi-şi face cunoscută propria părere),

GARY: Păi, n-ai putea lua diseară maşina mea? BILL: Ba da, aş putea face asta, dar diseară vreau să ies cu Rolls-ul (Acceptă adevărul şi foloseşte tehnica "discului stricat".)

GARY: Ascultă, Bill. Nu pentru asta sunt prietenii? Vreau să spun prietenii ar trebui să se ajute între ei.

BILL: Sunt de acord că prietenii ar trebui să se ajute între ei, dar diseară vreau să ies cu Rolls-ul. (Acceptă adevărul si foloseşte tehnica "discului stricat".) GARY: Unde mergi de e atât de important? BILL: O duc pe Maggie la un film. (Se destăinuie.) GARY: Sunt sigur că nu s-ar supăra dacă v-aţi duce cu maşina mea

BILL: Da, e posibil, Gary, dar diseară vreau să ies cu Rolls-ul. (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică şi foloseşte tehnica "discului stricat".)

GARY: Bill, dar tu mi-ai mai împrumutat maşina asta înainte.

BILL: E-adevărat, dar... (Acceptă adevărul.) GARY: Şi nu ţi-am restituit-o, întotdeauna, în cea mai bună stare? Ultima dată chiar am spălat-o şi am lustruit-o şi i-am făcut plinul înainte de a o aduce. Ba am mai şi aspirat covoraşele şi am golit scrumierele.

BILL: (Râde) Sigur că ai făcut treabă bună că ai avut grijă de maşina mea şi eşti binevenită s-o iei şi altădată. Dar diseară vreau să ies eu cu ea. (Acceptă adevărul, se destăinuie, apoi urmează tehnica "discului stricat".)

GARY: Atunci, joi? Ce zici? O să-i duc la dineu şi maşina ta se potriveşte cu momentul.

BILL: Joi n-am nevoie de ea, Gary, aşa că e a ta. (Se destăinuie.)

Dialogul 3

ERICA: Ei, Bernie, unde mâncăm în seara asta?

BERNIE: Nu ştiu. S-a deschis un restaurant nou, mexican. Să-l încercăm?

ERICA: Orice, dar asta nu, Bernie. Mâncarea mexicană îngraşă prea tare şi vreau să-mi respect dieta. (Se destăinuie.)

BERNIE: Da, dar e atât de bună!

ERICA: E într-adevăr bună, dar vreau să-mi respect dieta. (Acceptă adevărul şi pune "discul stricat".) Dar restaurantul japonez?

BERNIE: Uite, ştii ce, o zi dacă te abaţi de la dietă nu mori.

ERICA: Cu asta sunt de acord, dar vreau să-mi respect dieta. (Acceptă adevărul şi foloseşte tehnica "discului stricat".) De ce nu încercăm la un restaurant vegetarian?

BERNIE: De fapt, cred că ar fi mai bine pentru tine, Erica, din punct de vedere psihologic, s-o laşi mai moale cu dieta asta,

ERICA: înţeleg de ce spui asta, Bernie, dar, realmente, vreau să slăbesc şi vreau să-mi respect dieta. (Acceptă dreptul la opinie al celui care critică, se destăinuie şi foloseşte tehnica "discului stricat".) Mâncarea japoneză ar fi foarte bună.

BERNIE: Erica, nimeni nu-şi respectă nici o dietă. E numai o chestiune de timp, o să vezi, vei renunţa. Aşa că, de ce nu renunţi acum?

ERICA: Adevărat, mulţi renunţă, dar eu nu. Vreau să-mi respect dieta. (Acceptă adevărul şi foloseşte tehnica "discului stricat".

BERNIE: Bine, bine. Vrei să ştii adevărul? Uite, o să-ţi spun adevărul. Ani o invitaţie avantajoasă pentru restaurantul ăsta mexican — suntem doi şi plătim pentru o singură persoană — şi invitaţia expiră astăzi! Dacă nu o folosim acum, aş putea tot atât de bine să o arunc!

ERICA: Recunosc că ne va costa mai mult. Bernie, şi că vei regreta această ocazie, dar eu vreau să-mi respect dieta. (Acceptă adevărul şi foloseşte tehnica "discului stricat".)

BERNIE: Bine, dar ce zici de o pizza? Am auzit că au o ofertă specială pentru marţi noaptea mănânci cât vrei şi plăteşti doar 3 dolari!

Ca şi Genevieve, Bill şi Erica, atunci când folosim tehnica "discului stricat" vom fi în stare să respingem chiar şi cele mai insistente încercări de manipulare.